أُسس التسويق الحديث وإدارة الشركـــات



أ.د. محمد زاهد خليل المشهداني

أُسس التسويق الحديث وإدارة الشركات

أ.د.محمد زاهد خليل المشهداني

٦٥٨,٨

م ٥٩٤ المشهداني ، محمد زاهد

اسم الكتاب : أُسس التسويق الحديث وادارة الشركات

اسم المؤلف : محمد زاهد خليل المشهداني

رقم الايداع : دار الكتب والوثائق بغداد : ٢٣٩٨ لسنة ٢٠٢١

٢٥٤ صفحة قياس ١٤ × ٢١ سم

التسويق وادارة اعمال

م.و. ٢٣٩٨ /٢٠٢١



الموصل – مطبعة الوسام — الطبعة الأولى ٢٠٢١

المقدمة

ظهرت التجارة منذ قديم الزمان، وكانت بدائية عن طريق المقايضة، حيث مارسها كل فرد بنفسه. وبعد أن ظهرت النقود كسلعة وسيطة بدأ بعض أفراد المجتمع يتخصصون ويقومون بدور الوساطة في عمليات البيع. لكن الأمر اختلف مع نشوء الثورة الصناعية، إذ بدأت الشركات في تعيين أفراد متخصصين لتولي مهمة بيع منتجاتهم.

ويعتبر التسويق من المفاهيم الحيوية في حياتنا المعاصرة فهو يوجد في كل نشاط اقتصادي حولنا، ويمس كل فرد منا ومن الصعب تخيل حياتنا المعاصرة بدون تسويق، فالشخص عندما يقتني سلعة معينة أو عندما يحتاج لخدمات معينة كالسكن أو التعليم، فأنه يكون جزء من العملية التسويقية، وبالمقابل عندما يتقدم لوظيفة معينة ويقدم سيرته الذاتية فإنه يقوم بتسويق نفسه وتقديم خدماته وامكانياته في مجال العمل الذي قدم إليه، لذا يمكن القول أن العملية التسويقية هي عملية تبادلية نمارسها في حياتنا اليومية وفي المنظمات سواءً كانت في جانب الزبون أو في الجانب التسويقي وهو ما سنتعرف عليه تدريجياً في هذا الكتاب.

ومنذ منتصف القرن التاسع عشر إلى قبيل نشوب الحرب العالمية الثانية تطورت إدارة المبيعات من الأنشطة الاقتصادية المبنية على مجموعة من البائعين المتجولين إلى مجموعة من التنفيذيين المحترفين المدربين وقد تطورت عملية البيع من مهارة شخصية في الأساس إلى علم يدرس في الجامعات. وقد ظهر مصطلح فن البيع في مطلع القرن

الماضي متوازيا مع ظهور المصانع الكبيرة التي تعتمد على الإنتاج بكميات كبيرة تحتاج إلى تسويقها. ويعمد مديرو الشركات إلى حشد أفضل مجموعة ممكنة من الخبرات المهنية لمسؤولي المبيعات المحترفين الذين صار يُنظر إليهم على أنهم أحد الشرائح الجادة الفعالة في المجتمع وفي المجال الاقتصادي، بعد أن كانت النظرة إليهم تتسم بالدونية على أساس أنهم مجرد بائعين جائلين يستجدون الناس للشراء منهم. وصارت دراسة البيع صناعة في حد ذاتها، تقوم عليها المجالات الأكاديمية الخاصة بالتسويق وسلوك المستهلك والأبعاد السيكولوجية للمنتجات المصنعة.

وقد أدت زيادة أهمية مسؤول المبيعات إلى العديد من التغييرات في نظم الشركات، حيث أسهمت في ظهور أنماط جديدة من هيكلة الإدارة وزيادة الاهتمام بسيكولوجية الشراء، كما كان لها التأثير الكبير في تحول المجتمع من مجتمع منتج إلى مجتمع مستهلك في المقام الأول.

أن هذا الكتاب يوضح نشأة علم التسويق الحديث من وجهة نظر تهتم بالجانب الإنساني منه ومن خلال تحليل يتسم بالدقة والجدية وقد تم تقسيم هذا الكتاب إلى قسمين الأول خاص بعلم التسويق، والثاني ادارة المال والشركات، وكل قسم يحتوي على ثلاثة فصول ، واخيرا الحقت الكتاب بخاتمة شملت على توصيات ونصائح لأدارة الشركات ، وفيما يلي توضيح لذلك

الفصل الأول : يتحدث عن اساسيات علم التسويق من خلال تعريف التسويق والنظريات المعتمدة فيه وانواعه وانشطتة وغيرها.

أما الفصل الثاني : فخصصته للكلام حول رجل المبيعات واعداده وصفات البائع الناجح وطرق تحفيز المشتري ودفعه إلى الشراء

أما الفصل الثالث : فقد تحدثت فيه على التسويق الالكتروني ودوره في عملية البيع وطرح المنتج بعد ثورة المعلوماتية التي غزت حياتنا واصبح العالم كله موجود في موبايلنا او لابتوبنا

والفصل الرابع : تحدثت فيه عن ادارة الأموال وكيفية اعداد المدير المالي ومؤهلاته، وكيف نحسن ادارة أموال الشركة والاستفادة من العمليات التجارية المالية والتحكم في التضخم وغيرها .

والفصل الخامس : رسمت خطة عملية متكاملة لأدارة شركة وما تحتاجه من شروط وكوادر ومؤهلات مدير كل قسم وواجباته .

والفصل السادس : فقد تحدثت فيه على النظام الداخلي لأي شركة ، اوقات الدوام ، العطل ، الاجازات ، الفصل والطرد وغيرها من الأمور التي ينبغي لكل شركة أو مؤسسة أن يكون لها نظامها الخاص . لكي تكون ناجحة في عملها.

واخير **الخاتمة** التي اشتملت على ملخص لموضوع الكتاب مع ملاحظات وتوصيات قيمة لكبار رواد الاقتصاد في ادارة الشركات.

عزيزي القاري الكريم إن اصل مادة هذا الكتاب عبارة عن رسالتي للماجستير والدكتوراه في ادارة الاعمال مقدمة الى جامعة Linked Business School لينكد بزنس سكول في بريطانيا، وهي عبارة عن خبرتي في مجال التسويق والبيع وادارة الشركات لما يزيد على ربع قرن وقد حاولت في هذا الكتاب ان اتناول الاسلوب البسيط والعملي

مستثني منه المصطلحات والعبارات الاكاديمية لكي يلم القاري بفحوى هذه المواضيع ويفهما ويحاول ان يطبقها في حياته العملية، ان هذا الكتاب هدية اقدمه للقاريء العربي وإلى كل من لديه شركة او عمل او من يطمح ان يشتغل في التسويق والبيع وادارة الشركات لعله يستفيد من المعلومات القيمة التي عشتها وجربتها في حياتي العملية والعلمية وحاولت ان البي طبيعة المادة العلمية مع واقع الفرد في الوطن العربي والعراقي بالخصوص لكي يسهل عليه فهم وتطبيق مفردات هذا الكتاب في حياته ويستفيد اكثر في تنظيم عمله ليكون فردا منتجا في المجتمع يساهم في بناء اسرته ومجتمعه ووطنه، وأخيرا أسأل الله ان يكون عملي هذا خالصا لوجهه وأن ينتفع به المواطن العربي ومن الله التوفيق .

محمد زاهد المشهداني

٢٧/رمضان /١٤٤٢

القسم الأول

التسويق

الفصل الأول : التسويق

الفصل الثاني : رجل المبيعات

الفصل الثالث : التسويق الرقمي



الفصل الأول

اساسيات علم التسويق

كيف بدأ التسويق

إن سايكولجية التسويق بدأت مع بداية الانسان واخذت اشكالا وصورا متعددة بدأت بالمقايضة وانتهت بالتسويق الالكتروني من خلال مواقع النت، بحيث اصبح السوق العالمي بموبايلك الذي تحمله بيدك، وقد تشكل مفهوم التسويق إبان الثورة الصناعية مع بدايات القرن الثامن عشر واستمر كمجال يأخذ أشكال ومفاهيم جديدة طيلة هذا القرن وحتى القرن التاسع عشر، وقد تأثر بالتغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي شهدها العالم طيلة هذين القرنين وإذ بدأت عمليات الشراء والتسوق تغدو أسهل فأسهل، حتى وصل الأمر إلى ظهور فائض في الحاجيات عن حاجة المستهلكين، فأصبحت المتاجر والمستودعات تحتوي على بضائع ومنتجات أكثر بكثير من حاجة المستهلكين.وسبب هذا الحال الذي وصل له السوق الممتلئ بالبضائع والمنتجات، بدأ المصنعين يعملون على تطوير فهمهم لحاجات ومتطلبات الزبائن والمستهلكين، ومن ثم تطوير منتجاتهم بما يتلاءم مع تلك الحاجات لدى المستهلكين.

ومع إزدياد المنافسة وتطور السوق التجاري يوميًا، دفع المنتجين إلى البحث عن تقنيات جديدة لعرض وتوزيع وتسويق وترويج منتجاتهم، وتطوير الأليات إلى حد إنها وصلت بكل منتج وجهة وشركة إلى بذل قصارى جهدها في سبيل إقناع المستهلك بأن المنتج أو الخدمة التي تقدمها هي أفضل المتاح في السوق وأفضل من كل المنافسين

الأبعاد التاريخية للتسويق

يعتبر التسويق بمعناه الحالي حديث النشأة نسبيا، إذ يؤكد كل من "روبرت كينغ وجيرون ميكارتي" أن الإدارة في المؤسسات الإقتصادية لم تعرف مفهوم التسويق إلا في الخمسينات، حيث كان المفهوم السائد قبل ذلك هو مفهوم البيع،

وقد مر مفهوم التسويق بأربع مراحل رئيسة عبر التاريخ وهي :

أ. مرحلة التوجه الانتاجي: The Production Orientation

كان توجه معظم الشركات في الولايات المتحدة والدول الاوروبية منذ بداية الثورة الصناعية اواخر القرن الثامن عشر وحتى عام ١٩٢٥ توجهاً انتاجياً حيث ركز المنتجون على النوعية، ثم قاموا بعد ذلك في البحث عن مشترين لتلك المنتجات، وكانت فلسفته في ذلك أن المنتج الجيد يبيع نفسه وكان رائد هذا التوجه فردريك تايلر[١] صاحب كتاب اساسيات الإدارة العلمية واتسمت هذه المرحلة بما يعرف اسواق البائع في العديد من الصناعات ويعني ذلك أن الطلب على المنتجات يفوق العرض، وأن المنتجين ركزوا فقط على المنتجات لأن الطلب عليها مؤكد.

(١) مهندس ميكانيكي امريكي ولد (١٨٥٦ وتوفي ١٩١٥) سعى لتحسين الكفاءة الصناعية ويعد بأنه ابو علم الادارة وأحد اقطاب الفكر في الكفاءة .

ب. مرحلة التوجه البيعي The Selling orientation

اتسمت اساليب الانتاج في هذه المرحلة بالتعقيد وازدياد المخرجات ما بين عام ١٩٢٥ وبداية ١٩٥٠، ولهذا زاد المنتجون من تركيزهم على رجال البيع في البحث عن زبائن لمخرجاتهم، وفي هذه المرحلة ايضاً حاولت الشركات التوفيق بين مخرجاتها وعدد زبائنها المحتملين، فالشركات ذات التوجه البيعي تفترض أن الزبائن سوف يقاومون المنتجات غير الضرورية لهم وهنا تظهر مهمة البيع الشخصي "مندوبي المبيعات" وكذلك الاعلان الذي يساعد في اقناع الزبائن بشراء تلك المنتجات.

ج.مرحلة التوجه التسويقي The Marketing orientation

كانت هذه المرحلة نتيجة ما حدث في سنة الكساد العظيم عام ١٩٣٠ حيث انخفاض مدخولات الأفراد وقلة الطلب على المنتجات وتبعاً لذلك ظهر دور كبير للتسويق، إذ خصص مديرو التسويق جهداً اكبر للأسواق من اجل تصريف منتجاتهم، وابتدأت هذه المرحلة عام ١٩٥٠ وما بعدها وقامت المؤسسات فيها باستحداث أقسام وإدارات للتسويق، وزادت من اهتمامها لحاجات ورغبات الزبائن وتطبيق المفهوم التسويقي وكان من نتيجة ذلك زيادة المعروض عن الطلب أو ما يعرف بأسواق المشترين.

د. مرحلة التوجه الاجتماعي للتسويق The Social Marketing Orientation

وتعني المؤسسة أو الشركة يجب أن تقرر حاجات ورغبات واهتمامات السوق المستهدف والعمل على تقديم الرضا المرغوب ليكون اكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين بطريقة يراعى فيها تحسين سعادة ورفاهية المستهلك والمجتمع ككل. ويعتبر المفهوم الاجتماعي للتسويق هو الأحدث في فلسفة إدارة التسويق إذ يهتم بالقضايا المعاصرة مثل حماية البيئة والمحافظة على حق الانسان من خلال ما يقدم من منتجات وأن المؤسسة هي عضو في المجتمع وتسعى لتقديم ما يفيده ولها مسؤولية معينة اتجاه المجتمع بالمشاركة بالأنشطة المختلفة ذات الصفة غير البيعية.

ما هو التسويق

يُعرَّف التسويق وفقاً لمفهومه التقليديّ بأنّه النشاطات الإنسانيّة التي تساهم في سهولة التبادل التجاريّ، حيث لا يقتصر على تبادل السّلع فقط، بل يشمل العديد من الخدمات، كما يعتمد على فتح قنوات الاتصال بين المشتري والبائع من خلال زيارة المشتري للسوق بهدف شراء المنتجات، ووجود البائع في السوق للبحث عن المشترين وبيع المنتجات لهم.

هناك تعريفات كثيرة لعلم التسويق أهمها:

- التسويق هو عبارة عن عملية تهتم بتحديد رغبة العميل والعمل على تلبية هذه الرغبة.

- التسويق عملية إدارية اجتماعية يحصل بموجبها الأفراد والمجموعات على ما يحتاجون، ويتم تحقيق ذلك من خلال إنتاج وتبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين(٢).
- هو مجموعة العمليات أو الأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات العملاء وتطوير مجموعة من المنتجات أو الخدمات التي تشبع رغباتهم وتحقق للمؤسسة الأرباح خلال فترة مناسبة.
- هو ذلك النشاط المستقل والمتخصص للعمل الاجتماعي الذي يستند إلى إيجاز وساطة مهنية في مجال دورة السلع المادية.
- هو ذلك النشاط الرامي إلى تلبية الاحتياجات المادية للسكان وتأمينها بما يضمن السير السليم للحياة الاقتصادية ويحقق التوازن في السوق.
- وهو ذلك الوسيط الذي يربط الإنتاج بالاستهلاك ويساهم مساهمة فعالة في تكرار عمليه الإنتاج والتبادل وتوزيع الدخل،
- هو نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الاحتياجات والمطالب الإنسانية عن طريق عملية تبادلية.
- التسويق هو مجموعة من الجهود والأنشطة التي تسهل وتصاحب انتقال السلعة أو الخدمة أو الفكرة من مصدر إنتاجها إلى مشتريها وذلك بهدف

(٢) فيليب كوتلر .

تحقيق المنافع الاقتصادية والاجتماعية سواء للمستهلك أو للمنتج أو للمجتمع.

- التسويق هو عملية تخطيط وتنفيذ المفاهيم، وتسعير وترويج الأفكار والمنتجات والخدمات، وذلك بهدف إقامة علاقة مع الزبون وإشباع رغباته، وتحقيق أهداف الشركة.

وأيا كان تعريف التسويق لا بد من الاعتراف أن النشاط التسويقي يحتل المرتبة الأولى من بين الأنشطة الأخرى. وأن مهمة القيام بالنشاط التسويقي لا تقع على عاتق إدارة التسويق وحده فقط .

ويشير أستاذ التجارة المعروف في جامعة هارفارد ثيودور ليفيت إلى أن هدف جميع الشركات هو "**العثور على الزبائن وجذبهم ومن ثم الحفاظ عليهم**." ولكن الطريقة الوحيدة لتحقيق هذا الهدف هي إيجاد ميزات تنافسية، وبمعنًى آخر، إقناع الزبائن المحتملين بأن عرضك يلبي احتياجاتهم في تلك الفترة الزمنية المحددة.

ويعرف الإقتصادي BARTELS التسويق على انه عملية اقتصادية، اجتماعية وثقافية هدفها تلبية حاجات المستهلكين لمنتجات وخدمات مقبولة وبأسعار مقبولة.

ويمكن تعريفه بأنه العملية التي تنتقل من خلالها السلع والخدمات من مجرد مفهوم إلى حاجة أساسية للمستهلكين والمستخدمين. بمعنى اخر، التسويق هو عملية جذب الأشخاص المهتمين بمنتج ما أو خدمة الشركة إلى معرفته وشرائه. ويحدث هذا

من خلال إجراء أبحاث عن السوق وتحليل وفهم العملاء المثالين المستهدفين لشراء المنتج.

أمّا مفهوم التسويق الحديث فهو تنفيذ الوظيفة المرتبطة مع التخطيط الاستراتيجيّ للجهود التي يسعى إلى توجيهها، وتفعيل دور الرقابة عليها ضمن البرامج التي تُحقق الأرباح للمؤسسة أو الشركة، وتوفّر حاجات النّاس. كما يشمل التسويق بمفهومه الحديث جميع نشاطات المؤسسة، كالبيع، والتمويل، والإنتاج، والشراء

وعلى الرغم من أن المهام العامة للتسويق تتسم بالوضوح إلى حد ما، إلا أن إيجاد تعريف مقبول لمفهوم التسويق بحد ذاته قد يكون أمرًا صعبًا، مع ذلك يجب علينا أن نضع تعريفًا ما لنحدد حدود ما يمكن اعتباره "تسويقًا". ومن خلال تطور تعريفات التسويق خلال الأعوام الثلاثين الماضية، وجد أنها تشير إلى توجهين رئيسيين هما :

١.توسيع تطبيق مبادئ التسويق ليشمل المؤسسات غير الربحية وغير التجارية مثل الجمعيات الخيرية، ومؤسسات التعليم، والرعاية الصحية.

٢. توسيع مسؤوليات التسويق من الحفاظ على الشركة إلى المساهمة في تحسين المجتمع عمومًا.

وقد ظهر هذان العاملان جليًا في التعريف الرسمي الصادر عن رابطة التسويق الأمريكية (American Marketing Association) في عام ١٩٩٨، والذي يتضمّن ما يلي:

١. تمتلك كل شركة رسالةً تحدد مهامها وأهدافها، وتعكس فلسفتها ورؤيتها وطبيعة عملها.
٢. تمتلك كل شركة عددًا من الأقسام (مثل المحاسبة، والإنتاج، والتمويل، ومعالجة البيانات، والتسويق) والتي تعمل على تنفيذ المهام الضرورية لنجاح الشركة، وهو ما يقتضي وجود إدارة فعّالة لتحقيق أعلى مستوى من الأداء.
٣. يعمل كل قسم وفق فلسفة خاصة مستمدة من رسالة الشركة وأهدافها، وتحكم تعامله مع المهام المختلفة.
٤. يختلف قسم التسويق عن الأقسام الأخرى، إذ ينصب عمله على العلاقات المتبادلة في السوق، أي أن عمله يتركز خارج نطاق الشركة.
٥. يحقق التسويق أكبر نجاح ممكن عندما تكون فلسفة ومهام وآليات تطبيق التكنولوجيا والمبادئ الحديثة فيه متسقةً ومتكاملة.

هل التسويق علم أم فن

لنبدأ بهذه العبارة العظيمة لفيليب كوتلر

"كفيك يوم واحد من أجل أن تتعلم التسويق، ويتطلب منك عمر طويل من أجل إتقانه"

من هنا يتبادر إلى الذهن لدى القرآء والمتابعين سؤال وهو. هل التسويق حقيقة علم، ام هو فن وموهبة؟ إن الاجابة على هذا السؤال يتطلب منك عزيزي القاري ان تتابع موضوع هذا الكتاب فالمختصين يقولون بأن التسويق هو مجموعة من

القواعد والإرشادات العلمية التي تهدف الى تحقيق الهدف المنشود وهو المبيعات. بينما يصر البعض الاخر على ان التسويق هو فن وموهبة توجد في الفرد حتى لو لم يكن متعلما.

ان التسويق بشكل أشمل هو علم من العلوم التي تهتم بطرق معرفة احتياجات العملاء ورغباتهم وطرق تقديم المنتجات أو الخدمات إليهم بالشكل الذي يناسبهم مع مراعاة الجودة والسعر فيما يحقق للمنتج الربح وللعميل الرضا

وبالنسبة إلى وكالات الدعاية والإعلان فالتسويق هو الوجه الآخر للإعلانات، وبالنسبة إلى منظمي الفعاليات فالتسويق هو الفعاليات، وبالنسبة إلى مندوبي المبيعات فالتسويق هو الطرق على أبواب الناس والحديث إليهم، بمعنًى آخر، الجميع ينظر إلى التسويق من منظوره الخاص.

والحقيقة أن التسويق لا يتعلق بمجموعة من الأساليب أو الأدوات، ولكنه يتعلق بنظرتك إلى العمل نفسه. إن التسويق يتجاوز مجرد بيع المنتجات وجمع الأموال، فهو الرابط بين الناس والمنتجات، وبين الزبائن والشركات

وأيضًا يعد التسويق بصرف النظر عن كونه علم فهو يعد فن في كيفية التعرف على الرغبات لدى المستهلكين وكيفية إشباعها، وفن في طرق تقديم السلع والخدمات بالشكل الذي يلائم قطاع كبير من العملاء .

المفهوم التقليدي للتسويق

التسويق هو نشاط انساني موجه إلى اشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية التبادل، لقد وضع "كوتلر Cotler" هذا المفهوم الذي مازال الأكثر شيوعا، ويتضمن ما يلي :

١. إن التسويق نشاط إنساني يهدف إلى اشباع حاجات ورغبات المستهلكيين.
٢. إن التسويق يستهدف تسهيل عملية التبادل، سواء لصفقة واحدة، أو لعمليات تبادل مختلفة
٣. التسويق يساعد الشركة أو المنظمة على تحقيق اهدافها بفعالية (ارباح والنمو والبقاء والريادة في الاسواق)

المفهوم الحديث للتسويق

هو العمل الإداري الخاص بالتخطيط الإستراتيجي لجهود المشروع وتوجيهه والرقابة على استخدامه في برامج تستهدف الربح للمؤسسة، وإشباع حاجات المستهلكين، (بما فيها الإنتاج والتمويل والبيع) في نظام عمل موحد ويقوم هذا المفهوم على ثمانية عناصر هي:

١. تقدير المركز الإستراتيجي للمستهلك في ارتباطه ببقاء الشركة ونموها واستقرارها.

٢. إدراك الإدارة الواعي لتأثير القرارات المتخذة في قسم معين على الأقسام الأخرى وعلى التوازن الإجمالي لنظام الشركة مع النظم المحيطة.

٣. إهتمام الإدارة بابتكار المنتجات التي يتم تصميمها في ضوء دور محدد هو الإسهام في حل مشكلات شرائية معينة لدى المستهلكين.

٤. إهتمام الإدارة بتقديم المنتجات الجديدة على المركز الربحي للشركة في الحاضر والمستقبل، وإدراكها للنتائج الإيجابية التي ستترتب على التخطيط العلمي لهذه المنتجات، من جهة نمو الأرباح وضمان استقرارها.

٥. تقدير عام لدور بحوث التسويق، ووحدات البحث عن الحقائق الأخرى خارج النطاق التقليدي لتلك البحوث.

٦. التخطيط الرسمي طويل وقصير الأجل لأهداف المشروع واستراتيجياته وخطط ما ينتج عنه جهد محدد منسق في القطاعات الوظيفية للشركة.

٧. عمل كافة إدارات المؤسسة من خلال شبكة أهداف، بمعنى وجود جهد دائم في كل قطاعات الشركة موجهة نحو وضع أهداف محددة على مستوى الشركة، والأقسام تكون مفهومة ومقبولة من قبل المديرين على مختلف المستويات.

٨. خلق أو التوسع في إلغاء وإعادة تنظيم أقسام الشركة إذ استلزم الأمر في ضوء التعبئة والاستخدام والرقابة على الجهاز الكلي للشركة نحو حل مشكلات استهلاكية مختارة.

ويتطلب تقييم المفهوم الحديث للتسويق توافر عدة متطلبات أساسية أهمها :

أ. أن يكون التسويق هو الموجه الأساسي لفلسفة المشروع.

ب. أن يصمم الهيكل التنظيمي للمؤسسة بما يتفق وهذا المفهوم.

ج. التخطيط المنظم.

د . تخطيط وتطوير المنتجات.

هـ. القيام ببحوث التسويق.

و. التأكيد على أهمية الإعلان والترويج

ز. التسعير

ح. منافذ التوزيع.

ط. التصرف على أساس أن المستهلك هو السيد.

أوجه الإختلاف بين مفهومي البيع والتسويق

يمكن إظهار الفرق في النقاط التالية:

١. **التصوير الوظيفي** :

يقوم مفهوم البيع على فكرة البحث عن الطرق والأساليب التي يمُكن المؤسسة من تصريف المنتجات المتراكمة لديها، بينما يقوم مفهوم التسويق عن فكرة البحث

عن الطرق التي تُجنب المؤسسة ظاهرة تراكم المنتجات، ومن هنا يعتبر البيع مفهوم علاجي،في حين يعتبر التسويق مفهوم وقائي.

٢. البحث عن الربح :

تعتبر القدرة على تحقيق الربح أفضل المقاييس الكمية المعمول بها للحكم على مدى نجاح أو فشل المؤسسات الإقتصادية، من ثم يعتبر تحقيق الربح عنصر مشترك بين البيع والتسويق، و لكن الفرق بينهما يكمن في الكيفية، فبينما يتحقق الربح في مفهوم البيع من خلال زيادة حجم المبيعات فإن التسويق يسعى لتحقيق الربح من خلال رضا المستهلك، الذي يضمن استمرارية أو ولاء المستهلك للسلعة واستعداده لدفع ثمنها.

٣. الموقع من انشطة المؤسسة :

إن مفهوم البيع التقليدي الذي يقتصر دوره على تصريف الإنتاج، يجعل نشاط البيع يلي نشاط الإنتاج ويتوقف عليه حسب الضيق أو الاتساع، أما مفهوم التسويق الحديث فإنه يتظمن بحوث التسويق والتصميم ودراسة سلوك المستهلك وعمليات النقل والتخزين التي تجعل نشاط التسويق يسبق نشاط الإنتاج.

٤. مجال التركيز

يتركز اهتمام البيع على أساليب دفع الزبون نقوده لشراء ما يحتاج من المؤمن والسلع، بينما ينصب إهتمام التسويق على استراتيجيات متقدمة تقوم على إيجاد ما

يرغب فيه المستهلك من سلع وخدمات، كما أن البيع يركز عل حاجات البائع عكس التسويق الذي يركز على حاجات المستهلك، وأخيراً فإن الإنشغال الأساسي للمؤسسة في ظل مفهوم البيع يتمثل في حاجاتها لتحويل السلع لنقود، بينما الإنشغال الأساسي للتسويق يكمن في إرضاء المستهلك، ليس فقط عن طريق السلعة التي يقدمها له، وإنما أيضا للخدمات المرفقة بها.

٥. تكامل وافراد الجهود :

ارتبط مفهوم البيع بمرحلة إنفراد وظائف المؤسسة وسيادة فكرة أسبقية الإنتاج على باقي الوظائف المختلفة في المؤسسة، أما مفهوم التسويق فإنه يندرج ضمن المنظور التكاملي لأنشطة المؤسسة المختلفة عن تمويل إنتاج وتموين، والذي يعتبر جميع أنشطة المؤسسة في نفس المستوى من الأهمية لبلوغ أهدافها.

وأخيراً فإن مفهوم البيع ارتبط في نشأته وتطوره بتصريف المنتوج المادي، أما التسويق فإنه يشتمل الكشف عما يرغب فيه المستهلك من سلع وخدمات، والعمل على تلبيتها بما يرضي المستهلك.

أهداف التسويق

يقصد بأهداف التسويق النتائج النهائية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها من خلال نشاط إدارة التسويق، وهناك ثلاث أهداف استراتيجية تشترك في تحقيقها مختلف أنشطة المؤسسات، وهي: الربح، النمو، البقاء. وتفصيلها.

اولا : الربح

يأتي في مقدمة أهداف المؤسسة الإقتصادية، غير أن حرية المؤسسة في الواقع محددة في هذا المجال إذ توجد قيود تحول دون إمكانية تحقيق ربح أعظم كتصرفات المنافسين والرقابة الحكومية على الأسعار والتشريعات الجبائية، وكذا يصبح على المؤسسة أن تسعى لتحقيق ربح أمثل وأكبر من خلال سياستها في التسويق والخدمة والعروض والتفرد وغيرها، ويمكن تحقيق وظيفة التسويق لهذا القدر من الربح من خلال النقاط التالية :

١. دور التسويق في تحقيق الربح

يعتقد بعض رجال الأعمال والإدارة أن تحقيق الربح هو من مسؤولية إدارة التسويق وهو إعتقاد خاطئ لأنه حصيلة تظافر جهود مختلف أقسام ووحدات المؤسسة، [الربح = الإيراد – التكلفة]، فالتكلفة تتكون من عناصر كثيرة تنتج من أنشطة جميع أقسام المؤسسة، ولذا يكون دور التسويق هو تحقيق حجم مربح من المبيعات (عن طريق خلق فرص تسويقية جديدة، والبحث عن القطاعات السوقية المربحة، وتشجيع البحث عن سلع جديدة...إلخ.)

٢. علاقة الربح بربحية المؤسسة

إن القيمة المطلقة للربح لا تعط صورة حقيقية عن ربحية المؤسسة، فتحقيق ربح سنوي قدره ١٠مليون دينار قد يعتبر مؤشر نجاح بالنسبة لمؤسسة صغيرة كورشة للنجارة مثلا، بينما تمثل خطوة نحو الإفلاس بالنسبة لمؤسسة كبيرة كشركة

لانتاج الاجهزة الكهربائية مثلا، ولكي يعتبر الربح تعبيرا صادقا عن ربحية المؤسسة لا بد أن ينسب إلى جميع أصولها، وهو ما يطلق عليه
[معدل العائد على رأس المال = الربح الصافي / مجموع الأصول]، الذي يقيس مقدار الربح الناتج عن كل دينار من الإستثمار.

٣. **دور التسويق في زيادة معدل العائد على الإستثمار**

يظهر دور التسويق في زيادة معدل العائد على الإستثمار من خلال تحسين كل من معدل الربح ومعدل الدوران، باعتبار أن [معدل الدوران على الإستثمار = الربح الصافي / مج الأصول] [الربح الصافي/ المبيعات] × [المبيعات/مج الأصول] معدل الدوران على الإستثمار = معدل الربح × معدل الدوران حيث أنه على المؤسسة أن تركز على المبيعات وتكلفة البيع معاً، لأن ذلك يسمح لها بتحقيق الزيادة في معدل الربح بطريقتين:

- إما بزيادة المبيعات بدرجة أكبر من التكلفة.
- أو تخفيض التكلفة بدرجة أكبر من المبيعات.

وحتى يمكن لإدارة التسويق أن تساهم بفعالية في زيادة معدل العائد على الإستثمار، لا بد أن تكون على دراية بجميع العناصر المساهمة في تكوينه وأخذها بعين الإعتبار.

معدل الربح = الربح الصافي / المبيعات

معدل العائد على الإستثمار.

معدل الدوران = المبيعات / مج الأصول بحيث:

معدل الربح = الربح الصافي / المبيعات = [المبيعات – تكلفة التشغيل]/ المبيعات
=المبيعات — (تكلفة البضاعة المباعة + تكلفة البيع+ تكاليف إدارية)] / المبيعات

ثانيا : النمو

يساهم التسويق في تحقيق هدف النمو من خلال التوسع عن طريق زيادة حجم المبيعات الذي يأتي بزيادة حصة المؤسسة من حجم السوق أو غزو أسواق جديدة، ومن أهم دوافع النمو:

أ. زيادة الطلب على الانتاج

ب. زيادة شدة المنافسة

ثالثا : البقاء

يعتبر بقاء المؤسسة واستمرار نشاطها في السوق هدف رئيسي يشترك في تحقيقه جميع أقسام وحدات المؤسسة، ويقوم نشاط التسويق بدور حيوي في تحقيقه، ولابد لإدارة التسويق من أن تدرك هذه الحقيقة وتقتنع بها لكي تستطيع أن تساهم في تحقيق استمرارية المؤسسة من خلال قيامها بالوظيفتين التاليتين:

- البحث باستمرار على فرص تسويقية جديدة سواء بزيادة الحيز الذي تحتله المؤسسة في السوق القائمة أو بغزو أسواق جديدة أو التحول إلى بضاعة تسويقية أكثر ربحية

- ضرورة تطوير نظم المعلومات التسويقية أي إتباع نظام جمع ومعالجة وتدوين المعلومات بالشكل الذي يسمح لها بتزويد الإدارة العليا في المؤسسة بالمعلومات السوقية في الوقت المناسب حتى تتمكن من اتخاذ القرارات السليمة في جميع مجالات نشاطه

وظيفة التسويق

وظيفة التسويق هي تحويل رغبات المستهلكين المتغيرة، إلى فرص تحقق أرباحاً، وأما الهدف فهو خلق حلول أفضل وتوفر على المشتري الحاجة للبحث، وتوفر وقته وجهده، وتقدم مستوى معيشة أفضل للمجتمع ككل.

وظيفة مسؤول التسويق خلق علاقة طويلة المدى مع المستهلكين، تحقق منفعة متبادلة، لا تقتصر على عملية البيع وحسب.

إن تخصيص إدارة مستقلة للتسويق له مزاياه وعيوبه، أولها اعتقاد بقية إدارات الشركة أن قسم التسويق هو الوحيد المسؤول عن عملية التسويق، يُعبر عن ذلك ديفيد باكارد أحد مؤسسي شركة هيولت باكارد (اتش بي) الذي قال: "إن التسويق من الأهمية بمكان حتى إنه لا يمكن تركه في يد إدارة تسويق واحدة فقط، ففي شركة تنتهج سياسة تسويقية ناجحة، لا يمكنك تحديد من يعمل في قسم التسويق بسهولة، فالجميع في المؤسسة عليه اتخاذ قرارات تؤثر على المستهلك".

إذا لم تقتنع القيادة العليا في أي شركة بالحاجة إلى تركيز تفكيرها على المستهلك والاهتمام به، فلن يمكن قبول أي فكرة تسويقية ومن ثم تطبيقها في بقية الشركة وتنفيذها.

التسويق ليس عملية تحديد شكل الإعلان وأين سيتم نشره، أو عملية إرسال نشرات ترويجية بطريقة عمياء للجميع، أو الإجابة على اتصالات العملاء، إن التسويق هو عملية تفكير منظم في ما الذي يمكن إنتاجه، وكيف تلفت نظر المستهلك إليه بسهولة ويسر، ثم كيف تجعل المستهلك في حاجة لشراء هذا المنتج لفترة طويلة.

ما هي القيمة التي يقدمها التسويق ؟

وظيفة التسويق (بالإضافة إلى النقطة السابقة) هي خلق وتقديم قيمة للمستهلك.

لكن ما هي القيمة؟

القيمة هي المزج الصحيح بين الجودة والخدمة والسعر (QSP) وهي إرضاء طلبات المستهلك بأقل مستوى ممكن من التكلفة وذلك للحصول على العميل والمحافظة عليه وإرضائه.

يقول جاك ويلش الرئيس السابق لمجموعة جنرال الكتريك: نحن في عصر القيمة. إذا كنت غير قادر على بيع منتج ذي جودة عالية للغاية، بأقل سعر ممكن على مستوى العالم، فأنت ستخرج من السباق.

اعتادت محلات ماكدونالدز على القول بأنها في مجال الأطعمة السريعة، ثم عدلت هذه المقولة وجعلتها مجال الخدمة السريعة، ومؤخرا تقول أنها في مجال تقديم القيمة.

العملاء ـ الزبائن ـ المستهلكين

نعيش اليوم في اقتصاد يقوم على العملاء والمستهلكين، إذ العميل هو الملك وذلك بسبب تخمة المعروض من المنتجات والخدمات، ولذا يجب على الشركات أن تغير فكرها من التركيز على صنع المنتج إلى التركيز على امتلاك العميل.

يجب على جميع العاملين في أي شركة التركيز على العميل وأن يقدموا خدمة إلى العميل، وإذا لم يفعلوا ذلك مباشرة ، فيجب عليهم أن يقدموا خدمة لمن يخدم العميل في الشركة.

إذا لم تهتم بعميلك، سيفعل غيرك ذلك و يأخذه منك.

يرى توم بيترز عبقري الإدارة أن العملاء هم من أهم الأصول المحاسبية لأي شركة، رغم ذلك لا تظهر أي قيمة لهم في دفاتر أي شركة.

فحين تضع رقما يرمز لقيمة عملائك، ساعتها سيمكنك إعادة بناء استراتيجية التسويق لديك من أجل أن تزيد حصتك من العملاء وأن تزيد العمر المتوقع لهم من خلال تقديم مزيج يناسبهم من خدماتك ومنتجاتك.

ويرى رائد علم إدارة الأعمال، بيتر دراكر، أن الغرض من أي شركة هو صنع عميل، وذلك يتحقق من خلال خطوتين: التسويق والإبداع. وهما يصنعان القيمة.

وللأسف فإن العديد من الشركات تنفق الكثير من الأموال من أجل الحصول على عملاء جدد، وأقل من ذلك للحفاظ على العملاء الحاليين. ومن خلال الاحصائيات تبين ان العديد من الشركات تنفق ٧٠٪ من ميزانيتها التسويقية من أجل جذب عملاء جدد، في حين أن ٩٠٪ من دخلها يأتي من العملاء الحاليين وأن هذه الشركات تخسر الكثير من التعامل المالي للعملاء الجدد في سنواتهم الأولى من الشركة، بسبب التكلفة المرتفعة للحصول على كل عميل، وتخسر بسبب تجاهلها وقلة اهتمامها بالعملاء الحاليين من ١٠٪ إلى ٣٠٪ من العملاء الحاليين في كل سنة. وهذه المحصلة على المدى الطويل تكون خسارة متراكمة قد تضع نهاية للشركة إذا لم يتدارك أحدهم الأمر ويوقف نزيف العملاء.

عملية التبادل التسويقي

تقوم هذه العملية على تقديم شيئ ذو قيمة (المال) للحصول على شيء ذو قيمة (منتج معين) والمنتج هو أي شيء يتبادله الزبائن بقيمة معينة لأنه يحقق اشباع لحاجة أو رغبة. ويصنف التسويقيون المنتجات الى ثلاثة اصناف:

١. السلع Goods :

وهي منتجات مادية يدركها الزبائن باللمس او الرؤية أو التذوق او السمع.

٢. **الخدمات Services**

منتجات غير مادية تقدم منافع مالية أو قانونية، طبية أو ترفيهية للزبائن.

٣. **الأفكار Ideas**

مفاهيم أو فلسفات أو تصورات معينة يمكن تبادلها في السوق تقدم منافع فكرية أو روحية للزبائن.

من جانب آخر تؤدي المنشآت على اختلاف اهدافها وظيفتين رئيسيتين هما: انتاج (السلع والخدمات والافكار) ومن ثم تسويقها حيث ينطبق هذا الشيء على المؤسسات الكبيرة والصغيرة الربحية وغير الربحية، ومن هنا يمكن القول بأن الانتاج والتسويق هما جوهر الحياة الاقتصادية في أي مجتمع.

فالإنتاج هو العملية التي يتم من خلالها تحويل المواد من شكل لآخر مثل تحويل المواد الأولية الى منتج تام الصنع وجاهز للاستهلاك أو الاستخدام، في حين نجد أن التسويق هو الذي يُعنى بجميع الحاجات والرغبات ضمن الموارد المتاحة سعياً وراء تحقيق أهدافه سواءً الربحية منها أم غير الربحية.

إن العنصر الجوهري والأساسي في تعريف التسويق هو التبادلية، والتي تعني أن يقدم شخص ما شيئاً ذا فائدة وقيمة بمقابل حصوله على شيء آخر ذا فائدة وقيمة. وهناك عدة شروط لتحقيق عملية تبادل ناجحة:

١. على الأقل وجود طرفين أو فريقين.

٢. لكل طرف مصلحة ورغبة بما لدى الطرف الآخر.

٣. لدى كل طرف القدرة على التعامل والاتصال وتسليم ما لديه للطرف الآخر.

٤.يحق لكل طرف رفض أو قبول ما يقدمه الطرف الآخر.

٥. إن غياب اياً من الشروط السابقة لا يحقق اكتمال العملية التبادلية.

الحاجات والرغبات Wants & Needs

تعمل المؤسسات بإنتاج المنتجات (السلع والخدمات) لمقابلة حاجات ورغبات الزبائن، فالحاجة تمثل متطلبات أساسية وضرورية لاستمرار حياتنا مثل: الغذاء، الماء، او المأوى. أما الرغبة فتمثل حالة تمني للحصول على سلعة أو خدمة تقدم رفاهية للزبون مثل استبدال سيارة، السفر الى اماكن سياحية جديدة...

إن اهمية التمييز بين الحاجات والرغبات هو ضرورة هامة للمؤسسات التي تنتج السلع والخدمات بحيث تكون قادرة على معرفة فيما اذا كانت سلعها أو خدماتها هي حاجات أم رغبات.

وعليه ما هو دور المؤسسات؟ المنفعة التي يؤديها التسويق المنفعة هي قدرة المنتج الكامنة في اشباع حاجات ورغبات المستفيد وقد طور التسويقيون عدة انواع من المنفعة: الشكلية، الزمانية، المكانية، الحيازية، والمعلوماتية وتوضيحها فيما يلي :

ا. المنفعة الشكلية **Form utility**

القيمة المستحدثة من تشكيل المواد الأولية والاجزاء الى منتجات مثل تجميع اجزاء السيارة المختلفة لتشكل سيارة يتم تسويقها وهذه الوظيفة يؤديها الانتاج + التسويق.

ب.المنفعة الزمانية **Time utility**

القيمة التي تحققها المنتجات في الوقت الذي يحتاجه الزبائن مثل: آلة سحب النقود ATM، فتح محلات السوبر ماركت على مدار (٢٤) ساعة وهذه وظيفة يؤديها التسويق.

ج.المنفعة المكانية :**Place Utility**

القيمة التي تحققها المنتجات في المكان الذي يحتاجه الزبائن مثل: توفير الصحف في الصندوق الخاص أمام بيوت الزبائن وهذه وظيفة يؤديها التسويق.

د.المنفعة الحيازية :**Possession**

القيمة المكتسبة لتملك الزبائن للمنتجات والسيطرة عليها أي عندما تشتري منتج معين وتتصرف به بالطريقة التي تناسبك سواءً كما صممها المنتج أو قمت بإجراء تعديل عليها وهذه وظيفة يؤديها التسويق.

هـ.المنفعة المعلوماتية :Information Utility

وهي القيمة المضافة للمنتجات من خلال فتح تدفق ثنائي للمعلومات بين المشاركين في التسويق، بمعنى آخر انها عملية اخبار المشترين عن وجود المنتجات وكيفية استخدامها وسعرها وحقائق اخرى. هذه المعلومات تنقل للمشترين من خلال ادوات كالإعلان ومندوبي المبيعات والتغليف.

بناءً على ذلك فإن مسؤولية مديري التسويق تتضمن جملة من الانشطة الضرورية لتكوين أو إعداد الزبائن الذين ترغب المؤسسة بهم، وهذه الأنشطة تتضمن:

- تحديد حاجات الزبائن
- تصميم المنتجات لمقابلة تلك الاحتياجات
- ايصال معلومات عن تلك المنتجات للزبائن المحتملين
- التأكد من ضمان توفر المنتجات في الأوقات والأماكن المناسبة لمقابلة احتياجات الزبائن
- وضع اسعار لتلك المنتجات بحيث يتمكن الزبائن من شرائها.
- وضع نظام للمتابعة للتأكد من إرضاء الزبائن بعد الشراء

أهداف ترويج المبيعات

١. أهداف تتعلق بالمستهلك: وهي مجموعة من الأهداف التي تخطط لها المؤسسة أو الشركة وإدارة التسويق نحو المستهلك.

٢. أهداف تتعلق بالوسطاء: ويقصد بالوسطاء هم الأطراف التي تنحصر مابين المصنع والمستهلك وعلى اختلاف أشكالهم وأنماطهم الوظيفية.

٣. أهداف تتعلق بالقوة المبيعية: وهي الأهداف المنصبة على تفعيل دور القوة البيعية العاملة في الشركة للتفيذ البرنامج الترويجي للمؤسسة او الشركة.

مفاهيم أساسية في التسويق

هناك بعض المفاهيم الأساسية التي لا بد من أي مهتم بمجال التسويق أن يعرفها وهي.

- **التسويق لا يعني الإعلان**: يقول فيليب كوتلر في كتابه (كوتلر يتحدث عن التسويق) "من أكثر أنواع البلبلة شيوعا هي النظرة إلى التسويق والبيع على أنهما شيء واحد، وليست هذه نظرة الكثيرين من عامة الناس فقط بل ايضا نظرة العديد من رجال الأعمال، حيث إن البيع جزء من التسويق غير أن التسويق يشمل أشياء أكثر من البيع" (البيع هو القشرة الخارجية للتسويق).

- **التسويق لا يعني البريد المباشر**: بعض الشركات تظن أنها تستطيع الحصول على الحجم الذي تحتاجه من التجارة بالبريد المباشر، ولعل شركات التوصيل البريدية محقة في ذلك، ولكن معظم الشركات تحتاج إلى وفرة من أساليب التسويق الأخرى لدعم البريد المباشر ونجاحه.
- **التسويق لا يعني المنشورات الدعائية**: تتسابق معظم الشركات لإنتاج منشور دعائي عن المنافع التي يوفرونها، ثم يثنون على أنفسهم لإبداع منشور عالي الجودة.
- **التسويق ليس بصناعة ترفيهية**: المسوقون لا يعملون في صناعة الترفيه، أي أن التسويق ليس مقصوداً به الترفيه.
- **التسويق ليس مسرحاً للفكاهة**: إذا كنت تستخدم الفكاهة في عمليتك التسويقية، فإن الناس سيتذكرون فكاهتك المرحة دون عرضك الجذاب. وإذا كنت تستخدم الفكاهة، فإن حملتك ستكون ممتعة في المرة الأولى وربما في المرة الثانية. وبعد ذلك ستكون فكاهتك مزعجة.
- **التسويق لا يصنع المعجزات**: الكثير من الأموال تم تبديدها لأن المسوقون كانوا يتوقعون حدوث معجزات وليس بسبب أي مفهوم خاطئ آخر. إن التسويق يعتبر أفضل استثمار في العالم إذا قمت به على النحو الصحيح وهو يتطلب تخطيطاً وصبراً.

الإطار العام للتسويق

أولا : تنظيم إدارة التسويق

وتشتمل على عدة نقاط اهمها

١. التنظيم الهيكلي للوظيفة :

الغرض منه وضع هيكل تنظيمي للمؤسسة أو الشركة، وذلك من خلال تقسيمها إلى عدة أقسام ، وتحديد مسؤوليات ووظائف كل منهما، وكذلك تحديد مؤهلات الأشخاص الذين يقومون بآداء هذه الوظائف والمسؤوليات.

٢.أهمية إدارة التسويق:

تحتل إدارة التسويق مكانا بارزا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإقتصادية، ويرجع ذلك لحاجتها المتزايدة إلى القيام بدراسات وتحليل السوق، ومعرفة ردود أفعال الزبائن والمنافسين، ويزداد الإهتمام بإدارة التسويق كلما كبرت المؤسسة، وازداد إنتاجها، واتسع سوقها، وقد تشرف بعض المؤسسات بنفسها على تنظيم ومراقبة مبيعاتها أو تسند عملية التوزيع إلى مؤسسات متخصصة، ويتوقف الإختيار بين الأسلوبين على عدة عوامل أهمها :

أ. المقدرة المالية للمؤسسة والمقدرة التنظيمية وحجم الإنتاج وتنويعة وعدد العملاء...إلخ. ويمكن إبراز أهمية التسويق من خلال المعايير التالية:

- نسبة تكاليف التوزيع : بالرغم من صعوبة تقدير تكاليف التوزيع بدقة، إلا أن كثيرا من الدراسات بينت أنها لا تقل في معظم الحالات عن ٢٥٪ من سعر البيع عند الإستهلاك، وقد تصل هذه النسبة في بعض الحالات إلى ١٠٠٪ وأكثر من سعر البيع عند الإنتاج.
- حجم العمالة : لقد زادت نسبة المشتغلين في مجال التوزيع زيادة كبيرة، حيث تضاعف خلالها عدد العاطلين في مجال الإنتاج مرتين بينما تضاعف عددهم في مجال التوزيع بـ ١٢مرة خلال نفس الفترة.
- صعوبة تخفيض تكاليف التوزيع : لقد أدى التوسع في استخدام طرق الإنتاج الآلية إلى تخفيض تكاليف الإنتاج إلى النصف، وفي بعض الصناعات إلى الثلث، في حين أن تكاليف التوزيع لم تنخفض بنفس النسبة.

ب. العوامل الواجب مراعاتها في تنظيم إدارة التسويق :تختلف بنظام إدارة التسويق من مؤسسة إلى أخرى حسب عدة عوامل أهمها:

- طبيعة المؤسسة: في حالة ما إذا كانت إنتاجية أو تجارية فقد تستطيع الأولى الإستغناء عن إدارة التسويق بإسناد تسويق المنتجات لهيئات متخصصة في حين تعتبر إدارة التسويق بالنسبة لمؤسسة تجارية محور نشاطها.
- حجم المؤسسة: فالمؤسسة الصغيرة قد لا تحتاج لإدارة مستقلة للتسويق، وتكتفي بجمع عدة انشطة أو وظائف في إدارة واحدة أو مصلحة واحدة.

- حجم الإنتاج وتنوع السلع التي تتعامل فيها المؤسسة وكذا أنواعها إلى سلع صناعية واستهلاكية.
- حجم وعدد الأسواق التي توزع فيها المؤسسة إنتاجها محلية، جهوية، أو خارجية.
- سياسات التسويق: كسياسات الإئتمان، التسعير والتسليم.

ثانيا : علاقات إدارة التسويق بالإدارات الأخرى

إن التعاون الفعال بين إدارات المؤسسة، يعتبر من العوامل الأساسية في نجاحها، وفيما يلي بيان طبيعة العلاقات التي يجب أن تربط إدارة التسويق بأهم الإدارات في المؤسسة:

١. إدارة الإنتاج :

إذا كانت وظيفة إدارة الإنتاج هي إنتاج ما يحتاج إليه ويطلبه المستهلك فإن مهمة تحديد ما يطلبه المستهلك تقع على عاتق إدارة المؤسسة التي يتعين عليها إبلاغه في الوقت المناسب بإدارة الإنتاج، حتى تبرمج أو تعدل عمليات إنتاجها بما يتفق ورغبات المستهلك في المنتوج، ومن ثم ضرورة وجود ترابط دائم بين الإدارتين، وتختلف وسيلة الربط بينهما من مؤسسة لأخرى، ففي المؤسسات الصغيرة تكون العلاقة مباشرة بينهما، بينما تنشأ في المؤسسة الكبيرة مكاتب خاصة مهمتها الربط بين الإدارات المختلفة للمؤسسة.

٢. إدارة المشتريات:

غالبا ما تفضل هذه الإدارة في المؤسسة الإنتاجية الكبيرة ويكون الإرتباط وثيقا بينهما، فهي المسؤولة عن شراء جميع مستلزمات الإنتاج، أما بالنسبة للمؤسسة التجارية فتحتل إدارة المشتريات مكان إدارة الإنتاج في المؤسسة الإنتاجية، لذلك يكون الإرتباط وثيقا بينهما

٣.**إدارة المالية :**

نظرا لحاجة عمليات البيع إلى رأس مال عاجل، فإنه لا بد للسياسات البيعية التي تتبعها إدارة التسويق فيما يتعلق بمنح الإئتمان وتحديد الأسعار أن يتماشى مع الحالة المالية للمؤسسة، فلا يعقل مثلا أن تقوم إدارة التسويق بإبرام عقود بيع على حساب آجل في وقت تشكو فيه المؤسسة ندرة السيولة.

٤. **إدارة التصدير :**

إن اختلاف ظروف التجارة الداخلية عن الخارجية أدى في معظم المؤسسات الكبرى التي تطمح لغزو الأسواق الخارجية إلى فصل إدارة التسويق عن إدارة التصدير، حيث تختص الأولى في ترويج وتوزيع المنتوجات على مستوى السوق الداخلي، بينما تختص الثانية في خلق الظروف الملائمة لغزو منتجات المؤسسة للأسواق الأجنبية، ويتوقف الفصل بين الإدارتين على مدى اهتمام المؤسسة بالأسواق الخارجية، وعلى كمية وتكرار عمليات التصدير التي تقوم بها فقد تكون عمليات التصدير من

إختصاص قسم من أقسام التسويق في المؤسسة الصغيرة، وفي هذه الحالة يجب أن يكون مدير المبيعات ذو خبرة واسعة في كل من ظروف التجارة الداخلية والخارجية.

الأسس العلمية لتنظيم وإدارة التسويق

تبدو دراسة السلع بمنظور تسويقي من خلال مسألتين :

الأولى : تتعلق بتصنيف السلع إلى مجموعات تشترك في خصائصها التسويقية.

والثانية : تتعلق بمعرفة مراحل دورة حياة السلعة، والغاية من كل ذلك معرفة الخصائص التسويقية لكل سلعة وكذلك في كل مرحلة من مراحل دورة حياتها حتى تمكن أخذها بعين الإعتبار في رسم السياسة اللازمة لتسويق السلع بصورة فعالة. وفيما يلي تصنيف لهذه السلع

١. سلع إستهلاكية:

وهي التي يشتريها المستهلك لإشباع حاجاته وهي تصنف إلى ثلاث فئات رئيسية:

أ. فئة السلع الميسرة : وهي التي يشتريها المستهلك بسرعة من أقرب المحلات وبدون تسويق أو تخطيط مسبق، وهي السلع النمطية التي تتميز بارتفاع معدل تكرار الشراء.

ب.فئة سلع التسويق: وهي التي يبذل فيها المستهلك وقتا أو جهدا كبيرين في المقارنة بين الأصناف المتاحة منها قبل اختيارها أو شرائها، وتتميز بارتفاع سعر الوحدة وإما بإتباعها رغبة خاصة يعتبرها المستهلك ذات أهمية كبيرة.

ج. فئة السلع الخاصة: وتعني عند البعض السلع الجديدة التي تحتاج لجهود ترويجية كبيرة لخلق طلب عام عليها، وعند البعض هي التي تلبي رغبات عدد محدود من المستهلكين.

٢. السلع الصناعية:

هي التي تشترى بغرض استخدامها في إنتاج سلع أخرى وتنقسم إلى:

أ. السلع التي تدخل مباشرة في المنتوج كالمواد الخام والمواد نصف مصنعة.

ب. السلع التي لا تدخل مباشرة في المنتوج النهائي وتنقسم بدورها لفئتين:

١. السلع الرأسمالية: وهي التي تسهتلك في دورة إنتاجية واحدة كالآلات والتجهيزات.

٢. السلع التشغيلية: كالوقود والزيوت والشحوم.

مراحل حياة السلع

أ. مرحلة التقديم

تتميز بضعف حجم المبيعات وقلة نقاط البيع واكتفاء المنتج بتقديم نموذج واحد أو عدد قليل من نماذج السلعة لعدم وضوح قطاعات السوق في هذه المرحلة والتركيز في الحملة الإعلانية للسلعة على الطابع التعريفي أي تعريف المستهلك بها وإنتهاج إحدى السياسات التسعيرية إما سياسة السعر المنخفض أو سياسة السعر المرتفع.

ب. مرحلة النمو:

وهي التي يكون المستهلكون قد تعرفوا على السلعة وزاد انتشارها في السوق وتتميز بـ

- إدخال تحسينات على السلعة تجنبا لنقاط الضعف المكتشفة في مرحلة التقديم.
- دخول منتجين جدد إلى جانب إنتاج السلعة وبالتالي زيادة المنافسة.
- تحول المؤسسة من الإعلان التعريفي إلى الإعلان التنافسي.
- نمو حجم المبيعات يكون بمعدلات متزايدة.
- البحث عن منافذ توزيع جديدة لاحتلال أكبر جزء من السوق.

ج. مرحلة النضج:

تبدأ من الوقت الذي تصبح فيه المبيعات تزداد بمعدلات متناقصة، وتعتبر هذه المرحلة هي الأطول في دورة حياة المنتوج وتتميز بـ :

- شدة زيادة المنافسة وتشبع السوق (العرض والطلب)
- إرتفاع تكلفة التسويق وانخفاض الأسعار إلى الطابع التذكيري.
- غالبا ما تقوم بعض المؤسسات بمحاولة تطوير بعض جوانب السلعة لتحديد دورة حياتها

د.مرحلة التدهور أو الزوال:

تبدأ عندما ينعدم معدل نمو المبيعات وبالتالي يميل حجم المبيعات إلى الإنخفاض بشكل كبير ومتواصل، وتتميز هذه المرحلة عموما بـ :

- تقليص أو إلغاء ميزانية الترويج بدرجة كبيرة لضعف مردودها في هذه المرحلة.
- إعتماد سياسة السعر المنخفض كوسيلة رئيسية للحد من الإنخفاض الشديد في حجم المبيعات.
- انسحاب المؤسسة من الأسواق ونقاط البيع ذات الفعالية المحدودة لتقليل نفقات التسويق

عناصر المزيج التسويقي ٤P's و ٧P's

تنقسم عناصر التسويق إلى عناصر أساسية تسمى بمبدأ الـ ٤P's. في الستينات من القرن الماضي ابتكر "أم جيروم ماكرثي" نظام الـ ٤P's للتسويق وهو نظام متواجد منذ اكتشافه ومشهور وتتخذه الشركات الكبرى كمثال ناجح للتسويق وتنفذه. وتنقسم تلك العناصر إلى المنتج والسعر والمكان وطريقة الترويج، وفيما يلي توضيح لذلك .



١. المنتج

تحديد واختيار وتطوير المنتج بما يتناسب مع مصلحة العميل. يجب أن يكون المنتج المقدم ناتج عن وجود رغبة لسد إحتياجات خاصة بالعملاء المستهدفين عن طريقك. ويجب عليك تحديد وضع المنتج في السوق.. هل هو منتج جديد؟ أم منتج

أو خدمة متاحة حاليًا ولكنك تقوم بعملية تطوير لهذا المنتج. وما هو المجال الخاص بك؟

٢. السعر

تحديد سعر المنتج بما يضمن مكسب للشركة وفي الوقت ذاته يضمن شراء العميل له. فعند الحديث عن الأسعار، يجب ذكر التوافق والتناسبية، بمعنى أنه يتم تحديد عملية التسعير طبقًا لمجموعة عناصر مثل احتياج السوق، وشرائح العملاء، وأسعار المنافسين في نفس السوق، والبيئة المحيطة بك وهكذا. فلا بد من اختيار سعر يتناسب مع طبيعة منتجك ومدى احتياج وإقبال السوق عليه مع مراعاة أسعار المنافسين في نفس المجال وطبيعة العملاء والمستخدمين للسلعة أو للخدمة الخاصة بك.

٣. المكان

اختيار الطريقة المثلى للتسويق للوصول إلى مكان العميل. وحتى تتمكن من ذلك، يجب عليك تجزئة السوق لعدة شرائح وطبقات، وبالتالي كل شريحة لها طريقة توزيع ووصول معينة. ويجب عليك التفريق بين التسويق بشكل عام والتسويق الإلكتروني، لتتمكن من التفريق بين قنوات التوزيع الخاصة بالوسائل الإلكترونية وقنوات التوزيع على أرض الواقع وكيفية تحقيق كل منهما بشكل ناجح وفعال للوصول إلى أهدافك سريعًا.

٤. الترويج

استراتيجية الترويج الخاصة بالعمل تتضمن كل ما يجب أن يعرفه الناس عنك بداية من شكل علامتك التجارية وخطة التسويق إلى أن نصل إلى مرحلة البيع وما بعد البيع. فيجب عليك بناء خطة ترويج مناسبة للعلامة التجارية الخاصة بك حتى لا تسقط في فخ الإستهداف الغير صحيح للعملاء والطبقة الاجتماعية والقدرة الشرائية لهم.

الانتقال من Ps٤ الى Ps٧

مع زيادة الكثافة السكانية وزيادة عدد المنتجات أصبحت هذه النظرية غير كافية لضمان وصول المنتج للعميل. ففي أواخر السبعينيات، تم الاعتراف على نطاق واسع من قبل المسوقين بضرورة تحديث المزيج التسويقي. أدى ذلك إلى إنشاء نظرية التوسع التسويقي في عام ١٩٨١ من قبل "بومز أند بيتنر" الذي أضاف ٣ عناصر جديدة إلى مبدأ المزيج التسويقي لتصبح Ps٧ بدلا من Ps٤ وهم الأشخاص والتعبئة والأدلة المادية.



٥. الأشخاص

وجود الأشخاص (الموظفين) المناسبين في المكان المناسب في الشركة من موظفي المبيعات إلى المدير الإداري هو فريق العمل؟ وهل تمتلك كوادر تناسب أجزاء مشروعك المختلفة؟ يجب أن يكون فريقك في حالة من التكامل حتى تتمكن من الوصول إلى النتائج المناسبة والمخطط لها في الوقت المناسب. وكل هذا لا يتحقق إلا بتوظيف الأشخاص المناسبة في المكان المناسب. فيجب عليك دراسة عناصر تكوين الفريق بدقة، واختيار الكوادر والكفاءات اللازمة للوصول إلى خط سير عمل ريادي ناجح.

٦. العمليات

كيف تم تعبئة المنتج أو الخدمة وتسليمها. حتى نتمكن من إدارة المبيعات بشكل سليم، يجب عليك معرفة كل ما يخص بحالة الخدمة المقدمة بداية من الإعداد والتصنيع والتعبئة والتخزين وما إلى ذلك حتى التسليم وخدمات ما بعد البيع. لكي تحصل في النهاية على النتيجة المطلوبة من إدارة المبيعات، اجب دومًا عن السؤال الأشهر " هل العميل راضٍ عن الخدمة؟ " عن طريق قياس الأداء ومتابعة ما بعد البيع بإستمرار.

٧. الأدلة المادية

كيف يفكر الناس ويتحدثون عن المنتج، وما هو انطباع الناس عن المنتج الخاص بك؟ هل لديك علامة تجارية مميزة؟ الانطباع والرسالة التي تتركها لدى العميل تدوم، وتصبح جزء أساسي من قرار الشراء فيما بعد. لذلك احرص على ترك انطباع

صحيح لدى عملائك عن طريق إختيار هوية مميزة بألوان صحيحة تناسب نشاطك وخدماتك وتوصل الرسالة بشكل صحيح. بالإضافة إلى الإهتمام بخدمة العملاء وتواصل فريق عملك مع الجمهور والعملاء الحاليين لتقديم الخدمة على أنسب وجه.

مهمة النشاط التسويقي

- يقوم النشاط التسويقي في التعرف على فئة الزبائن المستهدفين. ودراسة خصائصهم وسلوكياتهم وعاداتهم الحياتية والشرائية والتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم.
- توجيه جهود المنشأة نحو إنتاج السلع والخدمات التي تشبع هذه الرغبات، بالكم وفي الوقت، وبالجودة الملائمة لهذه الشريحة المستهدفة من الزبائن.
- توجيه جهود المؤسسة نحو إعلام هذه الفئة بتوفر السلع عن طريق الترويج والإعلانات.
- توجيه جهود رجال البيع (Sales Men) نحو استخدام الأساليب الملائمة لكل من المنتج والعميل.
- توجيه جهود المؤسسة نحو طرق قياس رضاء العميل.
- توجيه جهود المؤسسة نحو طرق زيادة رضا العاملين بهدف الاحتفاظ بهم وإضافة زبائن جدد.
- توجيه الجهود نحو وضع سياسة تسعير ملائمة تتوافق مع القوانين الموجودة في بيئة السوق ومع الحصة السوقية وأثر المنافسين في السوق.

أنواع التسويق

كل منتج له مستهلكين وجمهور مستهدف مختلف، وبالتالي، لتسويق منتج ما من المهم معرفة طبيعة العملاء وأين يقضي الجمهور المستهدف وقتهم لتوجيه حملات التسويق بشكل صحيح. فيما يلي عدة أنواع من التسويق المستخدم في وقتنا الحالي بعضها جديد مثل التسويق الرقمي والبعض الآخر تقليدي ومستمر. وأهم انواعه

١. **تسويق الخدمات:** هو التّسويق المعتمد على دورِ النّشاطات الاقتصاديّة المقدّمة من خلال المؤسسات التجاريّة للمُستهلكين والزبائن ويشمل ذلك التسويق للخدمات العلاجية والصحية والخدمات المجتمعية.

٢.**التسويق الالكتروني:** تتنوع إستراتيجيات التسويق الالكتروني لكنها في النهاية تصب لخدمة نفس الهدف، واشهر انواع التسويق الالكتروني ما يلي:

أ. **التسويق بالمحتوى Content Marketing**

هناك جملة شائعة تتردد دائمًا بين المسوقين ورجال الأعمال وهي "المحتوى هو الملك Content is king "، وهذه العبارة الشهيرة تدل على مدى أهمية المحتوى في عملية التسويق عند الشركات والإقناع لدى العملاء.

إن عملية التسويق بالمحتوى تعتبر نوع غير مباشر من التسويق وهي تتضمن إنشاء ومشاركة مواد عبر الإنترنت مثل مقاطع الفيديو والمدونات ومنشورات على وسائل التواصل الاجتماعي وفي المواقع الالكترونية، والتي في الغالب لا تروج بشكل صريح

ومباشر للعلامة التجارية ولكنها تهدف إلى تحفيز الجمهور على الإلتفات لمنتجاتها أو خدماتها.

ب. التسويق بالبريد الالكتروني Email Marketing

إذا أردت الوصول إلى شريحة معينة من الناس وخصوصًا شريحة رجال الأعمال وأصحاب المناصب والمدراء، يجب عليك الاهتمام بالتسويق من خلال البريد الإلكتروني، فكر معي لماذا؟ بكل تأكيد تلك الشريحة العملية تهتم أكثر بتصفح البريد الإلكتروني لديها أكثر من تصفح مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، لذلك فإن إمكانية الوصول إلى تلك الطبقة وغيرها من الطبقات عن طريق البريد الالكتروني تعتبر كبيرة نسبيًا مقارنة بطريقة الوصول إليهم عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي.

ت. التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي SMM

من منا لا يستخدم مواقع التواصل الاجتماعي؟ بكل تأكيد لا يوجد بيت في بدايات عام ٢٠٢٠ في المنطقة المحيطة بك ولا يعرف مواقع التواصل الاجتماعي أو يستخدمها. بكل بساطة أصبحت الوسيلة الأسهل والأسرع لتقليل المسافات وجعل العالم قرية صغيرة تتجمع في منصة واحدة. تخيل أنه مثلًا بإمكانك التعرف على أصدقاء من مدينة روما بإيطاليا وأنت في مكانك، أو التحدث إلى أصدقائك في مصر وأنت في بغداد بالعراق !

إذًا ولنفترض أنك صاحب شركة أو مشروع تجاري، تخيل كم هو الربح العائد على شركتك عند التمكن من الوصول إلى كل هؤلاء العملاء المحتملين؟

ت. التسويق عن طريق تهيئة محركات البحث SEO

نسبة إلى تعريف كوكل لمحركات البحث فإن السيو SEO هي عملية مضاعفة عدد الزائرين لموقع معين عبر الحرص على جعل هذا الموقع يظهر من الأوائل في قائمة النتائج التي يظهرها محرك البحث حين يبحث شخص ما عن شيء يتعلق بمجال هذا الموقع



التسويق وزيادة المبيعات

زيادة المبيعات والحصول على أكبر عدد من الزبائن هو ما تبحث عنه الشركات القائمة والناشئة حديثاً، إذ إنّ بيع المزيد من المنتجات والخدمات يعني أنّ الشركة ناجحة وتسير نحو التقدم والتطور وتحقيق قاعدة لها بين أفراد المجتمع، فبعد تصنيع وتقديم المنتج تنتظر بيع أكبر كمية منه كما تنتظر زيادة إقبال الزبائن على شرائه، فكيف يمكن تحقيق ذلك؟ مبدأيًا يجب عليك معرفة أن الشخص الذي يقف أمامك أو العميل المحتمل يمر بمجموعة مراحل قبل أن يقرر إتمام عملية الشراء أو الرجوع عنها، عن طريق مساعدة عدة عوامل أساسية مثل:

- الحاجة أو الرغبة
- توفر المال للشراء
- مدى جودة المنتج
- التسويق والإعلان

بالإضافة لوجود ما يُعرف باسم الـ Hedonic needs أو مجموعة الخطوات والعوامل النفسية التي تقوم بدورها بتحريك الشخص لإتخاذ قرار الشراء أو عدمه. ولكي تحقق أعلى نسب من المبيعات، يجب عليك دراسة أهم الدوافع النفسية ومعرفة كيفية استخدامها وهي :

١.النوع

العميل رجل أم إمرأة؟ يجب عليك معرفة أن كل نوع له طريقة تعامل وتفكير معينة.. لا يعجب النساء كل ما يعجب الرجال والعكس صحيح.. النساء أغلبها تحب ربط كل الأشياء والأحداث في حياتها بالجانب الأنثوي أو العاطفي.. والإهتمام بالتفاصيل والألوان. أما الرجال فيميلوا دائمًا للمنطق والأرقام .

٢.الإشباع

وهي حالة الراحة أو الرضا عن النفس التي تشعر بها لمجرد اتمام شراء شيء معين من مكان معين وذلك يرجع لأننا نحب أن نرى أنفسنا في صورة أحسن وأفضل عن طريق منتجات أو خدمات تقوم باستخدامها فئة أو طبقة معينة مثلًا، فتجعلنا نشعر بحالة من الرضا عن وضعنا الإجتماعي والإقتصادي.

٣.التجربة

ما أجمل إحساس البدايات! التجارب الجديدة وخصوصًا في المنتجات والخدمات مثلًا عند ظهور أكلة جديدة في مطعم ما في مكان ما، فبكل تأكيد أكثر من فئة سترغب في تجربة تلك الأكلة، وكل هذا ليس لشيء إلا خوض المغامرة والتجربة وإحساس البداية.

٤.التجمع

وتلك الحالة تنطبق على الناس الاجتماعيين، المحبة للمشاركة والعروض المتتالية والكوبونات والتخفيضات خاصة بالعائلة أو الأصحاب، فيشعروا أنها فرصة شرائية غير قابلة للتعويض، بالإضافة لتعزيز روح الجماعة بداخلهم.

٥.الحداثة Trind

وتظهر أكثر في مواضيع الموضة والمنتجات الخاصة بالتجميل والعناية بالبشرة وهكذا.

أهم ممارسات الرابح في التسويق

1. اربح عن طريق الجودة العالية
2. اربح عن طريقة خدمة افضل
3. اربح عن طريق اسعار اقل

4. اربح عن طريق نصيب اكبر في السوق.
5. اربح عن طريق التكييف وتعميم المنتج وفق احتياجات العملاء.
6. اربح عن طريق التطوير المستمر للمنتج
7. اربح عن طريق الابتكار في المنتج
8. اربح عن طريق الدخول في الاسواق ذات النمو البدائي.
9. اربح عن طريق استباق توقعات العميل.

أنشطة التسويق

كما ذكرت أنشطة التسويق ليس فقط إعلانات بل مهمة التسويق تبدأ قبل إنتاج المنتج .تبدأ أنشطة التسويق بتطوير المنتج الذي يحوز على رضا المستهلك فتقوم بإجراء الأبحاث التسويقية، ثم تطور المنتج، السعر، الدعاية منها الإعلان والعلاقات العامة وغيرها...، ومكان البيع سواء كان عن طريق المنتج أو الممولين. ويكون ذلك من خلال نقاط أهمها.

أ. **مكان التسويق في الشركة** : وكيف يتم ربطة مع باقي أقسام الشركة لتوضيح صورة التسويق أكثر، لنأخذ صورة اكبر عن أقسام الشركة وربطها مع بعض، بعد الجهود التي يبذلها قسم التسويق، تتخذ قرار المنتج من ناحية المنتج الذي يكون عليه الإقبال والطلب ومن هم المستهلكين وكيف سيتم توفيره ثم ننتقل إلى قسم التصنيع، ويتم تصنيعه بناء على المعلومات التي وفرها لهم قسم التسويق بعد إجراءه للأبحاث التسويقية ثم ننتقل إلى قسم المحاسبة الذي يدرس الميزانية والتمويل اللازم للإنتاج ثم

ننتقل إلى قسم الموارد البشرية الذي يتم عن طريقة توظيف وتدريب الطاقات البشرية لإنتاج وتسويق وبيع المنتج.

ب. الإدارة التسويقية Marketing Management

هي تحليل وتخطيط الخطط التسويقية وتنفيذها والتحكم بالبرنامج الذي صمم من اجل بناء واستمرار تبادل المنفعة مع المشتري المستهدف من أجل الوصول إلى الهدف الذي وضعته الشركة.

ج. إدارة طلبات السوقDemand Management

قد يعتقد البعض أن الإدارة التسويقية هي عبارة عن إيجاد مشترين لمنتجات الشركة. ولكن الشركة تتطلب إقبال معين أو مستوى معين للطلب على منتجاتها .في مرحلة من المراحل قد لا يجدون اى طلب على المنتج ومرحلة أخرى يكون الطلب متوسط ومرحلة أخرى يكون الطلب شديد وقد لا يتمكنون من توفير كل الطلبات لذلك يوجد هناك إدارة تسويقية لمختلف هذه المراحل.

د. بناء علاقة مربحة مع الزبون

إن إدارة الطلب يعنى إدارة الزبائن، وطلبات اى شركة إما أن تكون عن طريق زبائن جدد أو زبائن قدامى. ونظرية التسويق القديمة تعتمد على التركيز على جذب زبائن جدد وإتمام عملية البيع. أما اليوم فإن النظرية تتجه نحو بناء علاقات قوية مع الزبائن القدامى.

هـ .لماذا على الشركة البقاء مع الزبائن القدامى؟

في الماضي تواجه الشركات اقتصاد متوسع وسوق متنامي، وكان بامكان الشركات ملء السوق بالزبائن الجدد دون الخوف من فقد الزبائن القدامى. أما اليوم فإن الشركات تواجه تغيرات جغرافيه وبطء نمو الاقتصاد وزيادة دخول المنافسين في السوق وكل هذه العوامل تجعل من الصعب جذب زبائن جدد. بالاضافه إلى ذلك فأن تكاليف جذب زبائن جدد تتزايد وفى الحقيقة قد تصل التكاليف إلى خمسة أضعاف تكاليف إبقاء زبائن قدامى.

دعونا نناقش هذه النقطة ووضعها في العالم العربي. للأسف أغلبية الشركات التي تعاملت معها تعتمد على النظرية الأولى دون أن يعرفوا، كيف؟ لو لاحظنا أن أغلبية الشركات الربحية تعتمد أو تعطى مندوب المبيعات نسبة من البيع ونظرا لتدهور الاقتصاد في معظم دول العالم العربي فإنهم بحاجة للكسب السريع حتى لو اضطروا لتزيف الحقيقة أو إعطاء جزء من الحقيقة الكاملة عن المنتج مما يسهل من عملية البيع ولكن هل تعتقدون أن الزبون بعد أن يكتشف الحقيقة يود أن يرجع للشراء من هذه الشركة؟ لا اعتقد أن النفس البشرية تميل إلى الرجوع لشخص قام بغشها وفى نفس الوقت لديها حرية الاختيار للذهاب لشراء منتج منافس .

قد يبيع المندوب أو صاحب الخدمة المنتج بشكل عالي الجودة ولكن هناك نقطة مهمة وهى المتابعة، اى بعد الشراء يقوم المندوب بالاتصال بالزبون للتأكد أن كل شئ يسير بانتظام وان المنتج لاقى رضي الزبون. في هذه الحالة يكون المندوب حقق هدفين باتصاله الأول التأكيد على الزبون بأنهم يهتمون به وبهذا

يجذبونه ويبنون علاقة معه والهدف الثاني هو معرف إذا هناك أجزاء لم ترضى الزبون بالتالي تتسنى لهم الفرصة في تطوير المنتج.

ولنأخذ مثالا حول تصليح السيارة، قد لا يعمل الميكانيكي بضمير وخصوصا لو كنت زبون جديد لديه فقط من دافع الربح وفى اعتقاده انك سترجع إليه، بعض الناس قد يرجعوا مرارا وتكرارا وبحسن النية، ولكن لو اكتشفت أمره وأمر استغلاله لك هل ستعود له؟ بالطبع لا ستحاول جاهدا البحث عن ميكانيكي أخر. بالتأكيد سيخسرك كزبون دائم له ولقد غاب عن باله وهذا الذي لا يعرفه الكثيرين الكلمة المنتشرة word of mouth وهى نوع من الإعلان ولكن عن طريق الناس دون تدخل الشركة اى أنك تخبر أصدقائك واهلك ومعارفك عن الخدمة، ويكون محظوظ الذي أسدى خدمة في منتهى الجودة بالتالي الكل سيتحدث عنه وسيكون له زبائن قدامى وزبائن جدد دون الخوف من منافسه أو تدهور الاقتصاد.

الأهم من كل هذه النظريات، هي شريعة الله سبحانه وتعالى، لو كل بائع أو صاحب عمل راعى الله وذمته وضميره سيجد المستهلك قريب منه ودون الحاجة إلى إعلان. اعمل بضمير وتوكل على الله

التسويق وقت الأزمات

مما لاشك فيه فان المؤسسات والشركات لايمكن ان تتوقف وتغلق ابوابها وتوقف نشاطها عند حدوث اية ازمة، بل لابد لكل شركة ان يكون لها ستراتيجية

بديلة عند حدوث الازمات ، وقبل ان نتطرق الى النقاط التي يجب مراعاتها لدى المؤسسات والشركات، لابد ان نبين انوع الازمات التي من الممكن ان يتعرض لها البلد.

١. الحروب
٢. الزلازل، والفيضانات، والحرائق والكوارث بصورة عامة .
٣. الأوبئة .
٤. الانقلابات وتغير نظام الحكم .
٥. عدم استقرار الوضع السياسي في البلد .

لقد شهد العالم في العام ٢٠٢٠ وهذا العام حدث كاريثي في مجال التسويق والعمل التجاري، وهو انتشار فايروس كورونا، وما تبعه من عواقب سلبية في مجال النشاط التجاري والخدمي، كما انه ولسنوات طويلة وللاسف تشهد منطقتنا العربية صراعات وحروب وتهجير وأخرها ما اطلق عليه الربيع العربي الذي غير العديد من الأنظمة، وما تبع هذا التغيير من تلعثم القطاع التجاري، والفوضى التجارية والخدمية بحيث اصبحت العديد من الشركات والمؤسسات تحتار في وضع آلية وخطة لعملها في ظل عدم الاستقرار سواء الأمني أو السياسي أو غيرهما.

هنا تكمن أستراتيجية المؤسسة والشركة في وضع خطط بديلة لأدارة نشاطها وعملها، وسأحاول ان أخذ مثالا عن معالجة الازمات والطروحات التي من الممكن أن تحدث وسوف اتطرق لما حصل وقت انتشار فايروس كورونا

عندما حلت جائحة فايروس كورونا التي نعيشها اليوم تقف الشركات بشكل عام وأقسام التسويق بشكل خاص حائرةً ما بين تجاهل الأزمة أو التعاطي معها وهنا يظهر الكثير من الأسئلة حول التسويق وقت الأزمات:

- ما مدى تأثير تجاهل الأزمة والاستمرار في الخطة التسويقية على الشركة؟
- هل التزام الصمت وتوقف التسويق بشكل كامل مُضر؟
- ما السلوك الأفضل الذي يجب اتباعه للتسويق في أوقات الأزمات؟

أدت أزمة كورونا إلى انخفاض كبير في المبيعات بشكل عام مما حمّل أقسام التسويق مسئولية أكبر، فعند تصفحك لوسائل التواصل الاجتماعي أو أثناء مراقبتك لمنافسيك في ظل أزمة كورونا ستجد المؤسسات تلتزم بأحد ردود الأفعال التالية:

- مؤسسات تجاهلت الأزمة واستمرت في تقديم خدماتها بالشكل الطبيعي وكأن شيئًا لم يكن.
- مؤسسات التزمت الصمت حول التعليق على الأزمة مع وقف حملاتها التسويقية.
- مؤسسات استغلت الأزمة لتحقيق مبيعات أكثر.
- مؤسسات بدأت بالتعاطي مع الأزمة بأشكال مختلفة.

ما زال الأمر معقدًا ولا نستطيع الجزم بأي ردود الأفعال أفضل! فكلنا اليوم يفكر بصوت مسموع لنصل لردود الفعل المناسبة، ولكن من الواضح أن تجاهل الأزمات يجعلك كالأصم وقد يهدم المجتمع الذي قمت ببنائه مسبقًا. إن التزام الصمت قد يبدو

غير لائق ما قد يسمح لأحد منافسيك أن يسرق الأضواء منك بعد أن افرغت له الساحة.

أهم النصائح للتسويق في أوقات الأزمات

١. تأكد من سلامة عائلتك

فريق العمل لديك هو عائلتك الثانية، ففي أوقات الأزمات يشعر الموظفون بحالة من القلق والذعر لما ستؤول عليه الأمور، ولذا نوصيك بأن تهتم جيدًا بأن تتواصل مع فريقك بشكل مستمر مع الحفاظ على قدر كبير من الوضوح والشفافية حول الوضع الحالي

٢. اهتم بعملائك

التزم بالتواصل معهم بشكل مستمر مع الالتزام بالوضوح والسرعة في الإجابة على كافة التساؤلات والتطورات بحسب الوضع الراهن.

٣. تأكد من امتلاك خطة

كما أن اختفاء شركتك من السوق في أوقات الأزمات مشكلة فإن أيضًا ظهورك بدون استراتيجية واضحة مشكلة أخرى. ولذا تأكد من امتلاكك لإستراتيجية تسويقية تجيب فيها على:

١. ما الطريقة التي ستعتمدها الشركة للتواصل مع العملاء والموظفين في وقت الأزمة؟

٢. ما هي الأهداف العامة التي تسعى الشركة للوصول إليها لتجاوز الأزمة الحالية؟
٣. من سيتولى مسئولية التواصل مع العملاء والموظفين؟
٤. ما القنوات التي سنستخدمها لتحقيق تواصل أكثر فعالية؟

نصائح عند حدوث الازمات

القاعدة الأولى لتجاوز الأزمة: أضف الإبداع إلى المرونة

كل ما عليك فعله هو أن تجمع فريق عملك وتحشدهم للقيام بعملية عصف ذهني، تجيبون فيه على بعض الاسئلة مثل:

- ما الضرر الذي تسببت به الأزمة لعملائنا الحاليين؟
- ما الذي يتوقعه عملاؤنا من الشركة؟
- ما هي ردود أفعال الشركات المنافسة؟
- ما الأفكار المقترحة التي نستطيع القيام بها وكيف؟

وأيًا كانت الأفكار التي ستخرجون بها حاول أن تقوم بالتالي:

١.قم بتأجيل أهدافك الحالية

لا داعي لنشر اية حملة اعلانية لزيادة عدد الزوار والمبيعات، فالعملاء في أوقات الأزمات يدخرون أموالهم خوفًا من استمرار تدهور الأحوال الاقتصادية.

٢. **افهم مشاعر جمهورك**

إن فهمك للجو العام للجمهور المهتم بمنتجك أو خدمتك سيُمكنك من الوصول إلى رد الفعل المناسب؛ فإذا كان الذعر مسيطرًا عليهم فعليك أن تعمل على طمأنتهم، أما إن كانوا يشعرون بالملل من البقاء في البيت فيُمكنك التفكير في تسليتهم.

٣. **كن هادئًا**

إذا نفدت أفكارك ولا تستطيع التعاطي مع ضخامة الأزمة الحالية (كشركات السياحة والسفر)، فقد يسعك أن تدخل في فترة راحة واجازه وتعيد مخططات عملك وتقييم ما انجزته خلال السنوات الماضية .

٤. **أعد ترتيب أوراقك**

تكمن العبرة في التسويق في الازمات في إعادة ترتيب أوراقك؛ حيث يعد الوقت مناسبًا جدًا للتأمل في الوضع الحالي للوصول إلى إستراتيجية واضحة للتعاطي مع الأزمة.

٥.**قيّم منشورات البيع**

لا نعرف متى ستنجلي الأزمة فإن كنت أحد القطاعات المتضررة من الأزمة قد يكون عليك إيقاف المنشورات التي تستهدف البيع أو التقليل منها، أما إن كنت تعمل بمجال أو سوق لم يتأثر فلا تتوقف عن دعوة الناس للاستمرار في استخدام منتجك.

٦. كن حاضرًا

أن الشركات التي تُصر على التواجد في أوقات الأزمات يسطع نجمها بعد انجلاء الأزمة؛ ولذلك فإن التزام الصمت ليس حلًا مثاليًا، وميزة العالم الرقمي أنه سيجعلك متواجدًا وحاضرًا بدون الحاجة لتشغيل ورشتك أو مصنعك أو خط إنتاجك.

٧. كثّف وجودك إلكترونيًا

انعزال الناس بالمنازل أدى لزيادة فترة تواجدهم على الإنترنت، ولذلك عليك أن تتواجد بشكل كبير على منصات التواصل الاجتماعي، خاصة للقطاعات التي ما زالت تعمل بكامل قوتها.

٨. لا تنشر الذعر

كن حكيمًا وعلى قدر الحدث، مثلًا إذا كنت تضع خطة تسويقية لأحد المطاعم، فعليك نشر فيديوهات والكثير من الصور حول تعقيم المطعم ودرجة النظافة التي تميز مطعمك، مع الكثير من النصائح حول الطعام الصحي وكيفية إعداده .

٩. جهز خطتك لما بعد الأزمة

إذا كنت من المجالات التي تضررت بفعل الأزمة فلتعرف أن الناس ستُقبل على تلك النشاطات بكثرة بعد نهاية فترة الشدة هذه، كن جاهزًا لطلبات جمهورك وتطلعاتهم وقتها.

نصائح مهمة للتسويق في زمن الانكماش

عادة تلجأ الشركات خلال فترات الانكماش لخفض التكاليف، وهذا يعني حتما تقليص ميزانيات التسويق .. ولكن الدلائل أثبتت خطأ ذلك،فقد كشف تقرير صادر عن مؤسسة "براند فاينانس" العالمية أن هناك ٥ أسباب تدعو الشركات إلى زيادة ميزانية التسويق خلال الانكماش، كالذي يعاني منه العالم حاليا.

وتوقع صندوق النقد الدولي أن ينكمش الاقتصاد العالمي بمقدار ٤,٤٪ بنهاية ٢٠٢٠ في ظل إغلاق العديد من اقتصاديات العالم خلال فترات متقطعة من العام، ضمن الإجراءات الاحترازية لجائحة كورونا.

وفي ضوء ذلك تتمثل العوامل الخمسة الدافعة لزيادة النفقات التسويقية في خضم الانكماش في التالي:

١. **الاستعداد للتعافي**

أظهرت دراسة بحثية أجرتها شركة "A McGraw-Hill " على ٦٠٠ شركة خلال فترات الانكماش الاقتصادي أن الكيانات التي حافظت أو رفعت مخصصات الإنفاق التسويقي، تمكنت من زيادة الإيرادات الأساسية بمجرد تعافي الاقتصادي.

٢.**حصة الصوت المرتفع**

تنمو العلامات التجارية عندما تكون حصة الصوت المرتفع أكبر من حصة السوق، أي الأعمال تنمو بشكل أكبر لاسيما المصرفية عند تكثيف حملات التسويق خلال فترة الانكماش، بالتوازي مع تقليص المنافسين النفقات.

٣.الحفاظ على القيمة

تتميز العلامات التجارية القوية بالعمل بشكل أفضل من أجل الحفاظ على القيمة وتوليد الإيرادات خلال فترات الركود انطلاقا من بناء شبكة علاقات مميزة مع العملاء الذي يضعون ثقتهم في هذه العلامات، وهو ما يخلق دافعا قوية للحفاظ على مستوى الأنشطة التسويقية أو زيادتها.

٤.أقل تكلفة وأكثر فعالية

الاستثمار في بناء أو تسويق العلامة التجارية ليس فقط أقل تكلفة في فترات الانكماش، بل يكون أكثر تأثيرا وبقاء في ذاكرة العملاء.

وينبغي أن تجمع حملات التسويق خلال الأوقات الاقتصادية الصعبة بين مزيج العنصر العقلاني القائم على المنتج والعنصر العاطفي المرتبط ببناء العلامات التجارية، نظرا لأن صناع القرار خلال هذه الفترات يتمتعون بقابلية أكبر للتأثير، ويترقب العملاء شواهد على استقرار واستمرار المنتج والأداء التشغيلي.

٥.لا تترك كيانك فريسة بيد العواصف

إذا كنت لا تتحكم في إدارة علامتك التجارية وسمعة شركتك فستحصل على العلامة التي يقدمها السوق وليس التي ترغب في تحقيقها، لذلك فإن تكثيف الحملات التسويقية في خضم تطبيق الإجراءات الاحترازية يسهم في تحسين سمعة الشركات وتساعد

أهم قواعد التسويق من فليب كوتلر(٣)

١. يجب على المسوقين التوقف عن إهدار الوقت، والعودة إلى الأفكار الأصلية المتعلقة ببناء وإيصال وتسليم القيمة إلى السوق المستهدفة.
٢. "يجب عليك ألا تذهب إلى ساحة المعركة قبل أن تربح الحرب على الورق، والخبر السار هو أنه يمكنك تعلم التسويق في ساعة واحدة، النبأ السيئ: يستغرق الأمر وقتًا طويلاً لتبرع فيه".
٣. "التسويق هو المهمة التي نقوم بها قبل إنشاء المنتج، إذا تم إنفاق ثلاث سنوات على تطوير منتج، فلن يكون المنتج الصحيح ".
٤. "من المهم أكثر أن تفعل ما هو صحيح استراتيجيًا مما هو مربح على الفور".
٥. التسويق ليس هو فن إيجاد طرق مبتكرة لعرض ما تفعله، التسويق هو فن خلق القيمة الحقيقية أمام عملائك ومساعدتهم على التحسين، الكلمات الرئيسية للتسويق هي "الجودة" و "الخدمة" و "القيمة".
٦. "التسويق هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة البشرية التي تهدف إلى تسهيل التبادل وإتمامه".

---

(٣) يُطلق عليه تلاميذه بأنه الأب الروحي للتسويق الحديث، درس فليب كوتلر في كلية كيلوغ للإدارة، جامعة نورث وسترن، إيفانستون، إلينوي، ومن اشهر كتبه "إدارة التسويق" هو الكتاب المدرسي الأكثر استخدامًا في مجال التسويق ولديه خبرة تزيد على ٥٠ عاما في علم التسويق.

٧. "الشركات تقلق كثيرا بشأن تكلفة القيام بشيء ما، يجب أن يقلقوا بشأن تكلفة عدم القيام بذلك."

٨. "قسم المبيعات ليس هو الشركة بأكملها، لكن الشركة بأكملها يجب أن تكون قسم المبيعات".

٩. "من الذي يجب عليه تصميم المنتج في النهاية؟ الزبون ، بالطبع."

١٠. "تحصل على أفضل تسويق من قِبل العملاء الراضين"

١١. "البائعون الناجحون يهتمون بالعميل أولاً، والمنتجات فيما بعد".

١٢. "الشركات التي تفهم الدور الحقيقي والإمكانات التسويقية ستستخدمها كمحرك لإستراتيجيتها التجارية، وليس مجرد مجاملة تكتيكية."

١٣. "إدارة علاقات العملاء واحدة من أكثر التطورات التسويقية الجديدة الواعدة في السنوات الأخيرة، يمكن أن تكون إدارة علاقات العملاء فعالة بشكل كبير عند استخدامها بشكل صحيح، كلما عرفت الشركة عن عملائها وتوقعاتها، كلما تمكنت من المنافسة بفعالية أكبر".

١٤. "إن إدارة التسويق هي فنٌّ وعلمُ اختيار الأسواق المستهدفة، والحصول على العملاء والاحتفاظ بهم، وتنميتهم من خلال بناء وتقديم أعلى قيمة للعملاء".

١٥. "يجب أن تكون الشركات أكثر من آلات لتحقيق الربح،يجب أن يكونوا على دراية بأنهم يستخدمون الموارد وأنهم يحاولون تحويل الموارد إلى قيمة، لذا يجب أن يجعلوا الحياة في أسواقهم المستهدفة أفضل."

١٦. "هناك استراتيجية فائزة واحدة فقط: وهي تحديد السوق المستهدفة بحذر وتقديم عرض رائع لهذا السوق".

١٧. يجب على الأشخاص الجدد القادمين إلى التسويق أن يقرروا أين تكمن اهتماماتهم وقدراتهم، هل هي في مجال البحث، حيث نحتاج دائمًا إلى معلوماتٍ حول كل مجموعة نريد أن نخدمها؟سيكونون بحاجة إلى أدوات والاستبيانات، لكن البعض الآخر قد يرغب في أن يكون في المبيعات، أي أقرب من المشترين وخدمة احتياجاتهم، قد يرغب آخرون في أن يكونوا أكثر توجهًا نحو الجانب الرقمي، حيث يؤمنون بقيمة البيانات، ولديهم أدوات الحساب اللازمة لاكتشاف الرؤى حول كيفية عمل التسويق وما الذي يحقق النتائج".

١٨. "أهم شيء هو التنبؤ بالأماكن التي يذهب إليها العملاء، والتواجد معهم"

١٩. "أرى التسويق كقصرٍ فيه العديد من الغرف، نحن حقا بحاجة إلى مدراء المنتجات ومدراء النمو ومتخصصي التسعير، والمتخصصين في الإعلان. من المهم بالنسبة لشخص مهتم بالتسويق مشاهدة آخر ما يحدث في غرفته في القصر".

٢٠. "الشركات الفقيرة تتجاهل منافسيها ، الشركات المتوسطة تقلد منافسيها والشركات الفائزة تقود منافسيها".

٢١. "التكلفة ليست ذات أهمية في تحديد السعر، إنها تساعدك فقط في معرفة ما إذا كان يجب عليك صنع المنتج ".

٢٢. "خلال السنوات الستين الماضية، ركز التسويق نفسه على المنتج (التسويق ١,٠) وتمحور حول المستهلك (التسويق ٢,٠)، نلاحظ الآن كيف يتم تحويل التسويق مرة أخرى استجابة للديناميكيات الجديدة للبيئة، نحن نرى الشركات تُوسِّع تركيزها من المنتجات إلى المستهلكين إلى القضايا البشرية، التسويق ٣,٠ هو المرحلة التي تنتقل فيها الشركات من مركزية المستهلك إلى مركزية الإنسان، حيث تكون الربحية متوازنة مع مسؤولية الشركة".

٢٣. "لم يعد يكفي إرضاءُ عملائك،يجب أن تسعدهم ".

٢٤. "التسويق هو سباق بدون خط النهاية".

٢٥. "مهمتنا هي أن نفاجئ العملاء،إذا أصبحنا قابلين للتنبؤ، فإن ذلك لن يوقظهم".

٢٦. "لا يبيع المسوقون الأذكياء اليوم المنتجات، بل يبيعون حزم الفوائد، لا يبيعون فقط قيمة الشراء ولكن أيضا قيمة الاستخدام"

٢٧. "إن مفتاح العلامة التجارية (بناء العلامة التجارية)، وخاصة بالنسبة للشركات الصغيرة، هو التركيز على عدد محدود من المجالات في القطاع وتطوير خبرة عالية في المجالات المذكورة".

٢٨. "إن أصعب مهمة هي إخبار العميل بأن منافسك يتمتع بالمنتج الأفضل".

٢٩. "مستقبل التسويق يكمن في قواعد بيانات التسويق، والتي من خلالها نعرف ما يكفي عن كل عميل لتقديم عروض ملائمة وذات طابع شخصي لكل واحد منهم".

٣٠. "فن التسويق هو إلى حد كبير فن بناء العلامة التجارية"

٣١. "يجب أن يخضع قسم البحث والتطوير ـ وليس قسم المبيعات ـ للمساءلة عند نجاح أي منتج".

٣٢. "إن الهدف من البيع هو تلبية حاجة العميل، الهدف من التسويق هو معرفة حاجته".

٣٣. "كل شركة تحتاج إلى إدارتين تسويقيتين، واحدة تتقن أساليب التخلص من منتجات اليوم والأخرى التي أتقنت إستراتيجية تخيل منتجات الغد".

٣٤. "إذا قام المسوق بعمل جيد في تحديد احتياجات المستهلك، وتطوير المنتجات المناسبة، والتسعير، والتوزيع، والترويج لها بفعالية، فسوف يبيع هذه السلع بسهولة بالغة"

٣٥. "التسويق هو الاستخدام الإبداعي للحقيقة"

٣٦. "الأسواق تتغير دائمًا بشكل أسرع من التسويق"

الفصل الثاني

رجل المبيعات (المسوق)

رجل المبيعات

المسوق : هو المسئول عن العملية التسويقية التي تهدف الى تسهيل وزيادة نسبة المبيعات مثل دراسة السوق – الدعاية والاعلان – دراسة المنافسين – جودة المنتج – معرفة الأخطاء وتصحيحها. وهو المسئول عن دورة حياة المنتج من كونه مجرد فكرة مرورا بعملية البيع وتدارك الأخطاء المصاحبة للعملية البيعية وتصحيحها، كما يتصف دوره في ترويج السلعة في السوق ويشرح ميزاتها وسعرها وكل ما له تعلق بها.

رجل المبيعات هو أهم عنصر من عناصر العملية البيعية؛ لهذا عليه أن يتحلى بالصفات والمهارات التي تجعله يحقق هذه المهمة فعليه أن يكون منتبهًا للملاحظات التي يقولها الزبون ويدونها أولًا بأول، ويكون متحمسًا مع الزبون، ويكون على معرفة بمجريات الأمور ولديه علم بكل ما يتعلق بالسوق،كما يجب عليه أن يكون أمينًا في تعامله مع الزبون وصريحًا لكي يبني مصداقيه مع عملائه، وفيما يلي أهم عناصر رجل المبيعات الناجح .

اولا: تدوين الملاحظات

إن تدوين الملاحظات هو أمر ذو أهمية حيث أنه من الممكن أن يفيد في المستقبل، لذا عليك أن تعرف كل ما يحدث وما يدور حولك.

إن تدوين الملاحظات بعد اجتماعك مع الزبون قد يكون أحد أقوى وأنفع وسائل البيع والتسويق. وفيما يلي أهم الفوائد التي تجنيها من عملية تدوين الملاحظات:

- القدرة على التحليل: يقول بيتر هوفمان: " يساهم تدوين الملاحظات في تقوية القدرة على التحليل لأنك بذلك تستعمل ثلاث حواس:

الأولى : وهي اللمس حين تمسك يديك القلم وتشرع بالكتابة.

الثانية : وهي السمع حين تنصت إلى سماع ملاحظات زبونك.

والثالثة : هي النظر أثناء مراقبة كيفية تدوين المعلومات على الورقة. وعندما يستعمل المرء تلك الحواس الثلاثة ينجح في إيجاد حل سريع ".

- حسن الاستماع: إن أخذ الملاحظات على ورقة بيضاء أمامك يساعدك في الاستماع إلى أقوال الزبون.
- دفع الزبون إلى المشاركة في إعطاء المعلومات ويكون ذلك من خلال النقاش البناء والعرض الصحيح للسلعة وتدوين الملاحظات وهو ما يجعل الزبون يشعر بإطراء نفسي فيكشف لك العديد من المعلومات التي تستفيد منها .
- إشارات إيجابية : تدوين الملاحظات يترك إنطباعًا إيجابيًا لدي الزبون فيجعله يشعر بالاطراء والثقة بالنفس .

ويقترح خراء التسويق في هذا المجال ان يكون للمسوق دفتر او آجندة لكي يدون فيها كل المعلومات التي دارت بينه وبين العميل ويوثق وقت وتاريخ تدوينها لكي يرجع اليها متى شاء ويبدأ من النهاية في الجدولة أو اللقاء الجديد مع العميل.

ثانيا: الحماس

كن متحمسًا لمنتجك، فتحمسك الكبير لمنتجك وخدماتك التى توفرها للمشتري يزيد من درجة تقبل المشتري لك ولسلعتك أو خدمتك، وينبغي أن يكون حماسك من النوع الهادئ والذي يولد الثقة والرضا والقبول من قبل المشتري.

الثالث : المعرفة[٤]

رجل المبيعات لكي ينجح في عمله يجب أن يكون ملمًا لعدد من المعلومات وأهمها :

١. المؤسسة وإدراتها وسياسيتها وبصفة خاصة السياسة البيعية.
٢. السلعة التي يبيعها وطريقة استخدامها والمواد الداخلة في صناعتها وطرق التصنيع والمزايا التى توجد في السلعة مقارنة لمزايا السلعة المنافسة.
٣. السوق التى يبيع فيها من الناحية الإقتصادية الرواج والكلام.

---

(٤) المعرفة الكبيرة بالسلعة والمؤسسة والظروف الإقتصادية وحالة السلعة في السوق؛ هي من أهم الأشياء التى تساعد مندوب المبيعات في العملية البيعية

٤. المؤسسات الآخرى المنافسة.

٥. فن البيع أو أنواع العملاء المرتقبين والحاليين وكيفية التخاطب معهم لإقناعهم بالشراء وإتمام الصفقة.

٦. مراحل العملية البيعية.

رابعا : الأمانة

كن صريحًا: أجب على كل الأسئلة بالكامل وبوضوح تماما كما يطلب منك، ولا تعط اجابة غير كافية، وكلما كنت صادقا زادت روابطك معهم واحترامهم لك. مما يؤدي الى انتقال منتجاتك وخدماتك التي تعرضها لهم.

صفات البائع المحترف

إن شخصية البائع المحترف بعيدة كل البعد عن اليأس والإحباط، فهي بالفطرة شخصية صبورة ومثابرة، وهو من يمتلك سمات ذاتية تُمكنه من التميز في مجاله والتواصل مع الآخرين باحترافية وإقناعهم بما يُريد، إن البائع المحترف هو من يمتلك فطرة وسمات ذاتية تُمكنه من التميز في هذا المجال. ولأنه تتوفر فيه التهيئة النفسية والعقلية بالأساس لاسيما ما يتعلق بالتواصل مع الآخرين، ثم تأتي وسائل التعليم الأكاديمية والتدريب العملي الممارَس ليُصبغا إمكانياته الفطرية بصبغة الاحتراف عبر اكتساب المهارات البيعية، وإن الوصول إلى حد الاحتراف في عمليات البيع يحتاج إلى توافر مجموعة من الخصائص والسمات في شخصية البائع وأهمها:

- أن يكون صاحب شخصية إيجابية قادرة على ترك الانطباعات الجيدة لدى العملاء ومنها سرعة الانفتاح والتآلف مع الناس عامةً ومع العملاء بصفة خاصة، وأن يكون متجاوب مع أفكارهم .
- امتلاك القدرة على تحليل شخصيات العملاء خاصةً من حيث الحاجات والرغبات وطريقة التفكير، وهذه السمة الشخصية تتطلب من البائع إجادة فن الكلام وتوقيته حتى يستطيع النفاذ إلى عقلية المشتري وفهمها.
- أن يكون صاحب ابتسامة وأسلوب سلس في التعامل والكلام، فينعكس ذلك على العميل ويؤدي إلى تقليص فترة الجدال والنقاش.
- شخصية البائع المحترف بعيدة تمامًا عن اليأس والإحباط، فهي بالفطرة شخصية صبورة ومثابرة.

المهارات المكتسبة بالخبرة في البيع

١. **توطين الثقة بالنفس** : وهو ما يتحقق من خلال التعامل مع عملاء مختلفين تفكيريًا وتعليميًا، ومختلفين أيضًا في قدراتهم الشرائية.

٢. **توجيه المشتري صوب ما يريده البائع وليس العكس** : إن البائع المحترف عادةً ما يكون قد مَر عليه مواقف بيعية عديدة، وأبرز ما يُكتسب من هذه المواقف هو إجادة فن السؤال، فهُنا يكون بوسع البائع توجيه السؤال المناسب الذي يمتلك به زمام الحوار ومن ثَم يدفعه إلى الهدف المراد تحقيقه.

٣. **مهارة التدوين** : البائع المحترف يكتسب بمرور سنواته في مهنة البيع مهارة التدوين الذاكري والورقي، فهو يهدف إلى تذكر كل ما قاله العميل، لإحساسه بأن كل ما قيل يفيد في عملية البيع الآنية وغيرها من العمليات المستقبلية لنفس العميل أو لعملاء آخرين.

٤. **الاهتمام بالتفاصيل** : الاهتمام بأصغر التفاصيل المظهرية والشعورية للعملاء، لأنه يسوق عملية البيع على ضوء ما تكتنفه الجلسة البيعية من تفاصيل صغيرة.

٥. **السيطرة على الانفعالات** : السيطرة على الانفعالات أو بالأحرى إعطاء كل موقف وكلمة حقها في رد الفعل دون إفراط أو تفريط من أهم ما يُكتسب بالخبرة.

٦. **الإصغاء** : أن الاستماع الجيد يمكن البائع من وضع يده على احتياجات العميل، وبالتالي ستُختصر جلسة البيع زمنيًا فور إعلامه بأن ما يطلبه يوفره المنتج محل البيع.

٧. **اشتعال روح المنافسة** : البائع المحترف يأخذ كل عملية بيعية على أنها تحدي شخصي مع ذاته وإمكانياته وسنين خبرته، أما الهواة فغالبًا من يفقدون روح التحدي.

مهام البائع المحترف

١. **الاستعداد وتحديد الموعد :**

يتمثل الاستعداد في جمع المعلومات الأولية عن العميل، اختيار الأسلوب الأمثل للتعامل وفقًا للمعلومات، بعد ذلك يحتاج البائع للحصول على موعد التعريف المختصر بشركته وبنفسه وبما يستطيع أن يقدمه للعميل. وهذه المرحلة من عملية البيع تحتاج من البائع الاستماع أكثر من الكلام.

٢. **التحضير للمُقابلة :**

ينبغي على البائع جمع أكبر قدر من المعلومات عن العميل نفسه، وعن نشاطه التجاري، وعن طرق تعامله مع البائعين الآخرين، ثم محاولة الربط بين المعلومات التي تم جمعها وبين أكثر منافع المنتج تحقيقًا لتطلعات المشتري وطموحه التجاري. وهذه المرحلة من عملية البيع تحتاج من البائع تحليل شخصية العميل، وتحليل المعطيات السوقية لنشاطه التجاري وفق المعلومات التي يمتلكها.

٣. **المقابلة المباشرة :**

تجدر الإشارة هُنا إلى أن الناس عامةً وأصحاب الأعمال بصفة خاصة يحبون التحدث عن أنفسهم وإنجازاتهم العملية والشخصية، وهنا يتوجب على البائع المحترف الإصغاء الجيد وعدم المقاطعة، وعند لحظه سكون يتدخل ليسأل أسئلة في صلب موضوع المقابلة. وهذه المرحلة من عملية البيع تحتاج من

البائع الإصغاء الجيد في البداية، ثم الإلمام بتفاصيل فن السؤال للحصول على إجابات واضحة لا تحتمل أكثر من معنى.

٤. **العرض :**

البعض يفضل جعل الجلسة البيعية الأولى للتعارف المباشر والوقوف على الاحتياجات الفعلية، ثم أخذ مهلة لترتيب عرض مناسب والعودة مرة أخرى في غضون أسبوع ، وهذا التصرف صالح للصفقات البيعية الضخمة. أما البعض الآخر فيكون من ضمن خطط إعداده للمقابلة تجهيز عدة عروض تتماشى مع طبيعة المجموع من المعلومات، لذا يقدمون عروضهم في نفس الجلسة، وهُنا البائع المحترف يعرف أي العروض أنسب بناءً على أسئلته المباشرة في المرحلة السابقة، كما أنه يعرف ضبط نبرة الصوت وانتقاء التعبيرات التي تحقق نجاح العملية البيعية. ولا تنتهي مرحلة العرض عند تقديم المنتج وشرح فوائده ومنافعه، لكنها تمتد حتى إتمام الإجابة والمعالجة لكل ما أثاره العرض في عقل المشتري من أسئلة واعتراضات. وهذه المرحلة من عملية البيع تحتاج من البائع الاستفادة القصوى والتفعيل الجيد لكل سماته الشخصية ومهاراته المكتسبة.

٥. **إتمام عملية البيع :**

قبول العميل للعرض المقدم هو الهدف المنشود للعملية البيعية، إلا أن القبول لا يُمثل نهاية المطاف، فعملية البيع نفسها يلزمها إلمام (أو بلغة السوق تقفيل)، هذا الإتمام ينحصر في سؤال العميل عن أي استفسارات أخرى حول المنتج،

أو حول طرق التوريد والدفع... إلخ، ثم إعادة التأكيد باختصار على الشروط النقدية ومواعيد التسليم وطرق الشحن إلى غير ذلك، وهذه المرحلة من عملية البيع تحتاج من البائع إبراز صفات الألفة والانفتاح للعميل.

عقلية البائع المحترف

١. ما يُشكل عقلية البائع المحترف هو المثل القديم القائل: (إذا أردت أن تقبض على اللص، فيجب أن تفكر مثله)، هكذا يسيطر البائع المحترف على عقله ويوجهه للتفكير بعقلية عميله الماثل أمامه.

٢. البائع المحترف ذو عقلية بحثية نقدية ثاقبة، إلى جانب أنه بالضرورة قارئ محترف على الأقل في مجال سلعته، فهو يبحث ويقرأ وينقد كل مزايا وعيوب وتفاصيل وشروط وطرق تصنيع وتنفيذ سلعته، وعلى الجانب الآخر هو كذلك أيضًا مع كل ما يخص العميل ونشاطه التجاري.

٣. عقلية البائع المحترف تتميز عن غيرها من العقليات في أنها لا تميل إلى النسخ أو الاستنساخ، بل تسعى جاهدة إلى الابتكار وامتلاك الأدوات البيعية الخاصة.

٤. البيع في عقلية البائع المحترف لا يهدف إلى الربح المالي فقط، فنعم هو مهم وأساسي، ولكن عقلية المحترفين تعتبر البيع إثبات للكينونة والهوية.

٥. الوقت لدى البائع المحترف هو رأس المال، حيث تصبح إدارته نظام يومي وأسلوب حياة.
٦. البائع المحترف تتهادى عقليته في العمل بين ما يشبه شغف الأطفال بلعبتهم الجديدة، وبين حسم القادة العسكريين في اتخاذ القرارات.
٧. يمتلك القدرة على شرح ووصف الأمور المعقدة بتعبيرات وجمل قصيرة وبسيطة.

فن الإقناع

يلعب الاقناع دورا مهما في جميع مفاصل الحياة سواء كانت السياسية أو الاجتماعية أو العملية ، او التجارية وغيرها، فالواقع العملي يشهد بما يثير السخرية والدهشة أن العملاء لا يشترون المنتج لمزاياه، ولكنهم يشترون المنتجات بسبب فهمهم لبعض منافع تلك المزايا على حياتهم.

وهُنا يُكمن السر في تجاهل الكل لرسائل التسويق والمبيعات سواء على الهاتف أو البريد الإلكتروني.. إلخ؛ نظرًا لأنها كلها تتحدث عن مزايا المنتج فقط، ولا تحاول أن تتطرق لمدى ونوعية الاستفادة من هذه المزايا في الحياة الشخصية والعملية.

إن توضيح المنافع من مزايا المنتج هو مفتاح الإقناع الأوحد للعميل، فالمقنع في الشراء أن يعرف المشتري ويتيقن من مكسبه الملموس من المنتج، وليس من المقنع تعدد المميزات التي يحتويها المنتج لكنها لن تنفعه.

من خلال ذلك نجد أن الإقناع عبارة عن محصلة التعبيرات المنطوقة من البائع أثناء عملية البيع لحث العميل على الشراء، بينما فن الإقناع فهو صياغة تلك التعبيرات على النحو الذي يوضح المنفعة المكتسبة من الشيء أو الخدمة محل البيع.

من هنا يتضح لنا أن فن الإقناع بحد ذاته علم مستقل له نظريات تبحث في الطريقة المثلى للنفاذ إلى عقل ووجدان الشخص المراد إقناعه بتعبيرات صحيحة، وتطبيق هذه النظريات في واقع البائع المحترف يحتاج منه الآتي:

١. معرفة الفرق بين الميزة والمنفعة :

الميزة هي ماهية المنتج أو الخدمة المقدمة. أما المنفعة فهي العائد على المشتري من استخدام المنتج أو الخدمة. وصياغة التعبير المقنع بمنفعة المنتج يجب أن تكون واضحة ومحددة، ومن الخطأ إعلام مشتري السيارة بأن ''السقف يحمي من تسلل المطر،'' لأن هذه الصياغة تذكر ميزة، لكن إعلامه بأن ''هيكل السيارة يُبقي عائلتك في أمان،'' هنا تحولت الصيغة لتشير إلى منفعة.

٢. التحدث باللغة المفهومة

الحديث عن المنافع يعلق بالذهن لمدة زمنية أطول إذا جاء بلغة مفهومة واضحة الكلمات مؤثرة في الشعور، فمن الخطأ قول: ''سقف السيارة يحمي من الحوادث،'' لكن الأصح ''إذا انقلبت السيارة سماكة السقف تعطي فرصة كبيرة للخروج بغير أذى''.

٣.تجنب مصطلحات أهل المهنة

العميل غير متخصص بمهنتك وليس على دراية بطرق تصنيع المنتج والمصطلحات الفنية لأهل المجال، لذا من غير المقنع قول: ‘‘السيارة مصنعة وفق بروتوكول الأمان رقم..’’ والأصح: ‘‘السيارة مصنعة وفق شروط الأمان للاتحاد الأوروبي.’’

٤. الإقناع يحتاج منافع يفتقدها المنافسون

إن كان الإقناع يأتي عبر منافع السلع وليس مميزاتها، فلا بد من التركيز على المنافع التي يحققها المنتج وحده، لا المنافع التي يشترك فيها الجميع، فمن الخطأ: ‘‘السيارة منخفضة النفقات’’ فكل صناع السارات يقولون ذلك، لكن الأصح والمقنع: ‘‘السيارة تستهلك وقود أقل بنسبة ٣٠٪ مقارنة بموديلات السنة للشركات الأخرى’’. بذلك نجد أن صياغة التعبير اللفظي له عظيم الأثر في الإقناع البيعي، لذلك هو فن لا يمتلك زمامه إلا الشخص الموصوف بكونه البائع المحترف.

٥. اكتساب الخبرة من الأشخاص الذين يعملون في مجال البيع: إنّ الشخص الذي يرغب بإتقان فن البيع يجب عليه أن يستشير الأشخاص الذين يمتلكون خبرة في هذا المجال، وأن يأخذ منهم كافة أسرار نجاح المهنة، وأيضاً يجب عليه أن يرجع إلى المعلومات المتوفّرة عن البيع سواء في الكتب، أو في الإنترنت، أو غيره من الوسائل.

٦. التخطيط الفعال والمفيد: تحديد أهدافه بحيث تكون واضحة، وواقعية.

٧. الاهتمام بالشكل الخارجي: إن الانطباع الأول الذي يأخذه الزبون عن البائع يبقى مترسخاً في ذاكرته، ولهذا يجب على البائع الناجح أن يعمل على ترك انطباع جيد عن نفسه بحيث يكون أنيقاً، ولبقاً في التحدث مع الزبائن.

٨. الثقة في النفس: إنّ أهم مهارة تحقق الربح في البيع هي الثقة، لذلك يجب أن يمتلك البائع الثقة أثناء طرح المنتجات على الزبائن وذلك من خلال التخلص من مظاهر الخوف؛ لأنه في حال شعر الزبون بأنّ البائع متوتر فإنّ إقباله على البضائع يكون أقل.

٩. طريقة التحدث مع الزبون: إن البائع الناجح يجب أن يحرص على التواصل البصري بينه وبين العميل، وذلك من أجل جعل عملية الإقناع أسهل.

١٠. معرفة طلبات الزبون: إنّ التحدث المسبق مع العميل يُؤدي إلى سهولة التعرف على اهتماماته، مما يُسهل من عملية بيعه الأغراض التي تُلبي هذه الاهتمامات، لذا يجب على البائع أن يتعرف على المواصفات التي يرغب بها الزبون قبل أن يقدم له المنتج، حتى يتمكن من معرفة طلبه بالشكل الصحيح.

طرق الإقناع بالكلام

الإقناع هو ممارسة التأثير على آراء الآخرين وأفكارهم حتى يتبنوا وجهة نظر الشخص الذي مارس الإقناع، ويوافقونه الرأي في مسألةٍ ما، ويتطلب النجاح في الإقناع عدة أمور؛ من بينها، معرفة طبيعة الشخص، أو خصائص المجموعة التي يتم التحاور

معها من أجل إقناعها وتغيير مسار تفكيرها لصالح الشخص المقنِع، كما أن طريقة الإقناع تلعب دوراً مُهماً في نجاحه، ويوجد بعض طرق الإقناع التي يمكن للشخص استخدامها لدفع الآخرين لإدراك وتبني ما يريد ومنها:

١. كسب ثقة الآخرين من خلال تقديم الكثير لهم حيث أن ما يقدمه الشخص للآخرين يغير الطريقة التي يتقبلون ما يقدمه لهم.
٢. توجيه انتباه الأشخاص الذين تريد إقناعهم بشيء ما إلى الأشياء التي يعتبروها مهمة ويهتمون لأمرها.
٣. استخدام قاعدة المعاملة بالمثل بتقديم هدية صغيرة أولاً ثم محاولة إقناعهم بما يريد.
٤. خلق حاجة تكمن قوة الإقناع في خلق حاجة أو رغبة لدى الطرف الآخر اتجاه شيء ما، أو تحريك الشعور في الجاذبية اتجاه شيء موجود من قبل، وفي العادة يتم استخدام مثل هذا الأسلوب في الإقناع من خلال استخدام الحاجات الأساسية في الإقناع، مثل المأوى والمحبة واحترام الذات، وغالباُ ما يقوم المسوقون بالتركيز على هذه الطريقة لتسويق منتجاتهم المختلفة.
٥. كسب ثقة الآخرين يعد اكتساب ثقة الآخرين من أكثر وأهم الطرق التي يمكن أن يستخدمها الإنسان في إقناع شخص بشيء ما.

٦. التركيز على المستقبل يجب على الشخص عند القيام بمحاولة إقناع الآخرين بفكرة ما يجب أن يركز على استخدام الزمن المستقبلي، وذلك بهدف إظهار الثقة والقدرة للطرف الآخر، لأن مثل هذه الطريقة تخبر الناس بأن الشخص يمضي قدماً وأنه يستعد لتنفيذ ما يود القيام به وأنه يمكنه الإلتزام بها، ويمكن إظهار ذلك بسهولة من خلال استخدام العبارات التالية مثل (سوف)، (سنقوم)، (سنفعل ذلك).

٧. التكرار تكرار الكلمات في قوالب لغويةٍ مُختلفةٍ تلفت الآخرين، وتجعلهم يُركزون على معاني كل كلمة مُكررة، ويحاولون فهم المغزى منها، وهذه هي بداية الخيط، كأن يقول أحدهم: إن الضرائب لا تؤذي أحداً، بل تقتل دخل الفرد، الضرائب تُعمّق الفجوة الاقتصادية بين أفراد المجتمع، وحول هذا تؤكد بعض الدراسات العلمية، أنّ الشخص إذا استمع للفكرة ست مرات في ذات المدة الزمنية، فإنه سيظل مُحتفِظاً في ذاكرته بتسعين بالمئة من محتواها، حتى بعد مرور شهرٍ تقريباً.

٨. الثقة في النفس يفشل بعض الأشخاص في إقناع من حولهم، ليس لأنهم لا يملكون الحقيقة أو القول السديد، بل لأن ثقتهم بأنفسهم وبأفكارهم تزعزت عند أول احتدامٍ للنقاش، وهذا ما يُقنع الآخرين أنهم أضعف من أن يحمل شخصٌ مثله الحقيقة، أو يستحق الاقتناع بأفكاره.

٩. الاستفهام أسلوب طرح التساؤلات يسترعي انتباه المتلقي، كما أنه يُثير حفيظة الكثير من الأشخاص المعاكسين للفكرة، وتجعلهم أكثر استفزازاً تجاه أحقية فكرةٍ ما مثلاً.

١٠. التشبيه كأن يُشبه المدير في جلسته الأسبوعية مع موظفيه قدرتهم على الإبداع بقدرة موظفي شركة عالمية معروفة استطاعوا بفضل الجهد المتواصل والمدروس الوصول لعتبات العالمية، مما يُقنعهم بالمحصلة أنهم يمتلكون القدرة على تطوير المؤسسة التي يعملون فيها، والقفز بأرباحها نحو دائرة المنافسة التجارية.

١١. الحقائق بالأرقام تُعتبر الأرقام دليلاً قاطعاً غير قابلٍ للشك.

١٢. مراعاة أصول اللباقة لا بد من ضبط النفس وعدم الانفعال مهما كان الطرف الآخر مُستفِزاً، إلى جانب إظهار الاحترام لوجهة نظر الآخر، بالتزامن مع جعله ينحاز في نهاية المطاف لوجهة النظر، التي يسعى الآخر لإقناعه بها، كما أن استهزاء أي أحد بوجهة نظر الآخر، تجعله أكثر إصراراً على أفكاره.

١٣. الصبر تختلف ردود فعل الناس على طرح مسائل وقضايا عديدة؛ فمنهم من يسهُل إقناعه، ومنهم من يحتاج للوقت والجهد والصبر، ومن الضروري ألا

يمل الإنسان من المحاولات الأولى، إذا كان فعلاً معنياً بالإقناع، والوصول إلى النتيجة المرغوب بها. التعرف إلى الخصم أو الطرف الآخر

مهارات تحدد البائع المحترف

عند التدريب على أصول البيع عاده ما نسأل لماذا تنجح وسيله مع عميل ولا تنجح مع آخر؟. الإجابه في شخصيه العميل هى التى تشكل كل الفرق. إن فن البيع هو فن التحريض على الشراء، وبما أنه كذلك فهو يعتمد على فهم شخصيه العميل. إن من يتعامل مع مختلف الأشخاص لفترات طويله وبإنتظام، يعلموا إن لا شيء يفيد طول الوقت مع إختلاف الأفراد. لتكون فعالا فى التعامل مع الآخرين يجب أن تخاطب الشخصيه المختلفه لكل فرد بطريقه مختلفه. عليك أن تفصل طريقه للبيع تناسب الشخصيات المختلفه للمشترين الذين تتعامل معهم. إن جزء مهم من عمل محترف البيع هو تحديد نوع شخصيه العميل ليتمكن من التعامل معها لإتمام عمليه البيع بنجاح عليك بما يلي .

١. مساعدة العملاء وتلبية احتياجاتهم، ما يساعد البائع الناجح على فهم السوق واحتياجات الزبائن، وذلك يزيد من فرص تعلمه وزيادة مبيعاته.
٢. عدم اخذ اعتراضات العملاء على محمل شخصي، والتعامل معها بشكل صحيح وبهدوء للاستفادة منها على المدى البعيد.

٣. امتلاك اللباقة وحسن التصرف في العمل، وذلك عن طريق تقييم مبدئي للعميل قبل عرض المنتج عليه للتأكد من مدى استفادته من الخدمة أو المنتج المقدم له.

٤. يجب على البائع الناجح الاستمرار في التعلم بمجال عمله سواء في البيع أو مجال آخر، والتعرف الى أحد اساليب البيع المستخدمة في السوق لكسب عملاء جدد وتلبية احتياجات العملاء بطريقة أفضل.

٥. تساعد المهارات القيادية والنظر إلى الجانب الإيجابي وعدم السيطرة، على تعزيز المسيرة المهنية للبائع الناجح بشكل كبير.

٦. يعتبر البيع مهنة مربحة، لذلك يجب أن يتمتع البائع بالمعرفة التامة حول البضائع وأنواعها وايها أفضل حتى يتمكن من اقناع الزبون ولا يتسبب في خسائر مادية أو جسدية للزبون حتى لا يقلل في نسبة مبيعاته ويفقد ثقة الزبائن.

صفات البائع الناجح

البائع ليس فقط من يقوم ببيع بعض البضائع لنا، لكنه الشخص الذي يخلق فينا الحاجة للشراء، ويتمتع بالكثير من المهارة كي يقنع المشتري بأهمية السلعة التي يبيعها، ويقنعه ايضا بالسعر، ولو كان في بعض الاحيان باهظ الثمن. لذلك يجب

توافر العديد من الصفات والمهارات ليكون محترفا وقادرا على البيع ولتحقيق نسب بيع عالية لشركته أو مؤسسته عليه بأمور أهمها :

١. الصدق والأمانة هما المعيار الرئيسي في صفات البائع الناجح. ويجب الاستمتاع بالعمل مع زملاء المهنة، والتنافس معهم لأن هذا يساعد على تطوير النفس في مجال البيع وزيادة المبيعات.
٢. ان يتحلى البائع الناجح بالضمير الحي ويمكن وصفه بأن لديه شعورا قويا بالواجب والمسؤولية، ويأخذ وظيفته على محمل الجد.
٣. الثقة بالنفس هي من المهارات الأساسية في صفات البائع الناجح، وذلك لتحقيق النجاح في مجال البيع الذي يعمل به.

عقلية البائع المحترف

يجب على البائع المحترف أن يتفرد بأفكاره وعقليته وأن يبتعد عن الاستنساخ حتى تنجح عملية البيع، وهناك فرق بينه وبين البائعين العاديين من حيت القدرة على الاقناع، ومن هذه الفروق:

١. البائِع المحترف ذو عقلية بحثية، فهو يبحث ويهتم ويسأل عن كل المزايا والعيوب والتفاصيل.
٢. يسعى دائما الى الابتكار والتجديد، ويبتعد قدر المستطاع عن الأفكار المستهلكة.

٣. عقلية البائع المحترف تسعى لاثبات الشخصية، وليس فقط لكسب الربح.
٤. حاسم في أخذ القرارات. القدرة على شرح الأمور المعقدة بتعابير سهلة وغير معقدة.

كيف تصبح بائعا ناجحا

عميلك لا يرى تجهيزاتك ومنافعك أولا بل يراك أنت، لذا حاول أن تُكون لنفسك شخصية فريدة عن الآخرين وحافظ على المكونات الشكلية لشخصيتك من خلال الأناقة في الملبس وتعبيرات وجهك والثقة بالنفس ونظرات وحركات العين والحماس والصوت وتغيراته. ويتم ذلك وفقاً لما يلي:

١. ملبسك: اجعل ملبسك بالشكل الذي يجب أن يراك العميل به.
٢. هيئتك العامة: اجعل طريقة جلوسك، وقفتك، حركتك بما يساعد في اكتساب احترام الآخرين اجلس باستقامة وآثار الثقة تظهر في مشيتك.
٣. تعابير وجهك: احتفظ بابتسامة ممتعة. فالمرء يستمتع حينما يرى الابتسامة الحقيقة الرقيقة لمن يخدمه فيشعر بميل وتعاطف نحوه.
٤. الثقة في نفسك: الثقة لا تساعدك فقط في عمل الأفضل ولكنها تكون ذات تأثير متبادل في نفسية العميل المرتقب فالناس يثقون بأناس واثقين من أنفسهم، لذا عليك التفكير دائماً وابدأ في ماذا تكون ولا تفكر أبداً في ماذا

لا تكون .وحتى تحظى بثقة عملائك عليك أن تعرف الموضوع الذي سوف تتحدث فيه أربعين مرة قبل أن تُقدم على الحديث.

٥. حركة بصرك: عندما تتحدث اهتم كثيراً بعينيك ولا تحتفظ بهما بعيداً عمن تخاطبه وعندما تكون مستمعا انظر إلى فم العميل المرتقب واعمل إيماءة برأسك ببطء وعين قاصدة مستنتجة وعقل واعٍ، ولا تحملق بعينيك للمشتري، ولكن اعطه انتباه المتأمل واجعل ذلك واضحاً من نظرات عينيك.

٦. كن متحمساً لقضيتك: القول المأثور يقول ان الحماس شيء مُعد بتحمسك الكبير لانتاجك وخدماتك التي توفرها للمشتري لك ولسلعتك أو خدمتك.

اتمام مهمة البيع من البداية حتى النهاية

إن اول خطوة ينبغي ان يحققها المسوق هي. البحث عن عميل ، وتذكر انه في كل عملية بيع يوجد انسان يجب أن تتفاعل معه، ولا بد لك من تطبيق مبدأ التناقض السحري وهو (سوف أحقق النجاح المالي والمتعة بدرجة أكبر عندما اتوقف عن محاولة الحصول على ما أريد كبائع، وأبدأ بمساعدة عملائي في الحصول على مايريدون)[٥]

هدفي في البيع هو مساعدة العملاء في الحصول على إحساس بالرضا بشأن الذي اشتروه وبشأن القرار الذي اتخذوه

---

(٥) بياع الديقة الواحدة

اذا كنت ستبيع، فمن الأفضل لك أن تعرف مايريد عملاؤك أن يشتروه.

وفيما يلي خطة عملية بيع الدقيقة الواحدة أسرع طريقة لمبيعات أكثر بجهد أقل، أبدأ بغايتي، وهي أن أساعد عملائي على تحقيق مايردونه وبسرعة ، استحضر في ذهني بروفة لصورة البيع لعملائي .

وقبل البيع عليك اتباع ما يلي

- لابد أن اعرف ماذا يريد عملائي ثم اعمل على ان احقق ذلك لهم، ثم احقق ما اريد
- ادرس مزايا وفوائد ما ابيع دراسة شاملة ولمرات عديدة
- لابد أن اجعل مزايا ما ابيع محققة لرغبات هؤلاء العملاء .

أثناء البيع

١. ابيع بالطريقة التي احب انا وعميلي ان نشتري بها.

٢. اوجه أسئلة حول ما لدى عملائي من منتجات وعما يرغبونه فعلا.

٣. الفرق بين مالديهم من منتجات والشيء الذي يرغبون فيه هو (الفجوة) التي علي ان اشبعها للزبون.

٤. اصغي واعيد ما أسمعه.

٥. احاول بصدق ان اربط بين ما ابيعه من منتجات وما يريد العميل ان يحصل عليه.

٦. تتم عملية البيع عندما يرى العميل انه يحصل على اقصى المزايا باقل قدر ممكن من المخاطرة.

ماذا افعل اثناء البيع

١. آخذ دقيقة لتذكير نفسي بغايتي وهي ان اساعد العملاء في الوصول الى مايريدونه، سواء بالنسبة للشيء الذي اشتروه أو مدى رضائهم عن انفسهم لشرائه.

٢. اذكر نفسي باستراتيجيتي وهي أن اساعد العميل بأن يرى ويشعر وفق ما تصورته في بروفة الدقيقة الواحدة والتي تخضع للتعديل اثناء التفاوض في ضوء حاجة العميل .

٣. اتذكر العقبات التي تمنع العملاء من الحصول على ما يريدونه فهذه العقبات تظهر اثناء التفاوض في شكل شعور بأنه لا ثقة في رجل البيع، لامساعدة يتوقعونها من رجل البيع، لاحاجة لهم في المنتج، لاعجلة لهم في اتخاذ القرار الآن.

٤. اساعد في اتخاذ الثقة لدى عملائي من خلال البيع لغاية وبأن اكون صادقا في تنفيذ وعودي مع التحديد بوضوح لهدف والعملية والنتائج.

٥. لاكتشاف حاجات العملاء اوجه اسئلة حول ما لديهم من منتجات، ومدى اشباعهم لحاجاتهم الحالية، وكيف أن التعامل معي سيحقق الاشباع لهم.

٦. اصغي للعميل، ثم اخذ دقيقة لتلخيص ماسمعته واضوح له اني افهمه.

٧. اساعد عملائي بالحصول على مايريدون، وان لم اتمكن من مساعتهم مباشرة اتواصل معهم لاحقا.

٨. متى كان في مقدرتي خدمتهم اخبرهم عن عميل كنت قد ساعدته في الحصول على مايريد.

٩. عندما يعتقد العميل ان بامكانه الحصول على مايريد اعرض عليه ما يستطيع الحصول عليه بأقل مخاطرة وافضل منفعة

١٠. اخيرا أطلب منه الشراء

بعد البيع

بعد كل عملية بيع عليك اتباع هذه النقاط .

١. أتصل بعملائي بعد البيع لأتأكد من شعورهم بالرضا عما اشتروه.

٢. اذا لم يكونوا راضين اغتنم الفرصة لعلاج مصدر شكواهم.

٣. عندما يكونوا سعداء بالنتيجة امتدح قرارهم بالشراء.

٤. ازيد من سعادتهم من خلال تقديم هدية او دعم او خدمة لهم

٥. عندما يكونوا سعداء اطلب منهم اسماء عملاء اخرين.

اهدافي في البيع

١. اركز على العملاء المهمين (٢٠٪ من العملاء الجيدين تحقق لي ٨٠٪ من النتائج)

٢. اكتب على ورقة اهم اهدافي التي اريد ان اقوم بها لكي احقق النتيجة ولتكن ٢٥٠ كلمة.

٣. اعطي لنفسي وقتا لكي اقرأ ما كتبته واحاول ان اعيده .

٤. اراجع ما كتبته بين الحين والآخر لأنظر على اهم اهدافي ثم انظر الى جدول اعمالي ومواعيدي ومقابلاتي... إلخ، وارى اذا كنت اقوم بما يتوائم مع اهدافي.

٥. اذكر نفسي انني كلما كررت ذلك كلما شعرت بالرضا عن نفسي وفيما سوف احقق من اهدافي البيعية.

٦. الاهداف التي تحققت ولو جزئيا تعني انني اربح

٧. الاهداف التي لم تتحقق ارجع لمراجعة الاهداف.

نقد الذات

١. انتقد تصرفي عندما لايكون مقبولا مني في ضوء الاهداف التي وضعتها.

٢. احدث نفسي عن الخطأ الذي ارتكبته بصورة محددة.

٣. اتيح لنفسي تقييم ما عملته وما لم اعمله.

٤. اذكر نفسي بان هذا التصرف غير المقبول مني استثناء بالنسبة لي.

٥. انني انسان ناجح واستحق ان اتصرف بطريقة افضل.

٦. اعود الى الغاية في علمية البيع.

دخل مرتفع وأمان وظيفي

جميع المؤسسات والشركات في العالم إن لم يكن لديها قسم مبيعات أو رجل مبيعات، فلا حاجة لها بالمنتج والمؤسسة والحسابات وجميع الاقسام، فرجل المبيعات هو المولد الذي يحرك عجلة الماكنة وبدونه فإن هذه الماكنة تكون عبارة عن خردة من الحديد غير المفيد، من هذا المنطلق عليك ان تفتخر بكونك محترفا في مجال المبيعات، لأن هذا القسم يمكن ان يوفر لك دخلا مرتفا وأمانا وظيفيا طوال حياتك، وبغض النظر عن جميع الأزمات الاقتصادية والسياسية، إلا أن البائع المحترف لا يتوقف نشاطه، المبيعات عملية مربحة فهي لاتوجد سقفا زمنيا لدخلك لأنه يعتمد على خبرتك وقميتك فيما تحقق للمؤسسة والشركة التي تعمل بها، وكثيرا ما نجد في كبرى شركات العالم بأن مدير المبيعات يتقاضى راتب أو عمولات اكبر بكبير من مديره او مدير مؤسسته، لأنه هو المحرك لنشاط هذه المؤسسة.

ولكي تكون ناجحا لابد بأن تطبق قانون ٨٠/٢٠ في البيع وحتى في المؤسسة التي تعمل فيها، إن قانون ٨٠/٢٠ يسمى بقانون باريتو[٦] وشرحه هو (أن الـ ٢٠٪ الأعلى أداءا يجنون ٨٠٪ من الأموال، والـ ٨٠٪ الاقل أداءا لايجنون سوى ٢٠٪ من الأموال)، وهذا القانون يرتبط في كثير من الأمور التسويقية التي يمكن تطبيقها على العملاء ، وبنفس المعنى يمكن تطبيقه عل موظفي المبيعات فالـ ٢٠٪ الأعلى أداءا يحققون ٨٠٪ من الارباح للشركة أو المؤسسة ويجنون ٨٠٪ من الأموال، وموظفوا المبيعات الـ ٨٠٪ الأقل اداءا لا يجنون سوى ٢٠٪ من الأموال، ومهمتك هي ان تقرر أن تنظم إلى موظفي المبيعات الأعلى أداءا.[٧] ومن خلال متابعة اداء الموظفين الأعلى أداءا في البيع تبين أنه يكسبون في المتوسط دخلا ماليا يعادل ١٦ ضعف متوسط دخل الموظفين الأقل اداءا.

عمل رجل المبيعات

أولا: انطلق من البداية

١.قرر أن تصبح موظف مبيعات وكن واثقا من قرارك

---

(٦) يقوم مبدأ **باريتو** أن ٨٠٪ من النتائج سببها ٢٠٪ من الأسباب. ويعرف هذا البدء أيضا بقاعدة ٨٠ – ٢٠. وسمي هذا المبدأ على اسم عالم الاقتصاد الإيطالي فيلفريدو **باريتو** الذي لاحظ أن ٨٠٪ من الثروة في إيطاليا، مملوكة ل ٢٠٪ من السكان

(٧) سايكولوجية البيع ، برايت ترايسي

٢.تصور بأنك افضل موظف في مجال عملك فتصورك يعكس حقيقتك في الحياة.

٣.قرر ان تتجاوز اية محن، وان لن تستسلم ابدأ، فالفشل ليس خيارا؟

٤.لاتأخذ الرفض من اي عميل بشكل شخصي بل تقبله كجزء مقبول وطبيعي من عملية البيع.

٥.اتبع القادة في مجال عملك، واقتد بالاشخاص الانجح والأعلى أجراً واكشتف ما يفعلونه وقم بتقليدهم.

٦.اتخذ قرارا بأن تنضم الى الموظفين الـ٢٠٪ الأعلى اداءا في العمل. وتذكر أنه لا أحد اذكى منك ولا افضل منك ومن سار على الدرب وصل

٧.حدد قراراتك حول الأفكار الجديدة والمفيدة وجربها، فكل تجربة تمنحك احتمالية الفوز بالعمل.

ثانيا : حدد اهدافك من البيع وحققها.

١.كن طموحا وضع دخل مالي للعام القادم يفوق ماحققه في العام الماضي بنسبة تتراوح من ٢٥٪ إلى ٥٠٪.

٢.حدد حجم مبيعات المنتج المطلوب تحقيقه في العام القادم لتحقيق دخل مثالي.

٣.قسم اهداف الدخل والمبيعات حسب الأشهر والاسابيع واليوم وحدد الانشطة الواجب ممارستها كل يوم لكسب مقدار الأموال المستهدفة.

٤.خطط لكل يوم مسبقا، وحدد بالضبط عدد العملاء المحتملين الذي سوف تتصل بهم، وعدد الاشخاص المفترض رؤيتهم، وحجم المبيعات المطلوب تحقيقه.

٥.ضع أهدافا طموحة لعائلتك وحياتك الشخصية، وضع قائمة من ٥٠ ألى ١٠٠ شيء تريد ان تحققه خلال العام، من خلال الاموال التي سوف تجنيها من عملك .

٦.ضع خطة مكتوبة لتحقيق كل هدف من اهدافك وأعمل على تنفيذها يوميا.

٧.حدد الثمن الذي عليك دفعه من خلال العمل الاضافي والتضحيات لتحقيق اكثر الاهداف المرجوة.

ثالثا : لماذا يشتري الناس

١. ضع قائمة بالاحتمالات التي لدى العميل والتي يمكن ان يلبيها منتجك، ورتبها حسب الأهمية بالنسبة للعميل، وأبن بحثك عن العملاء والبيع من خلال تلك الاحتياجات.

٢. قم بإجراء بحث سوقي منتظم بين عملائك الراضيين واكشتف الفائدة التي يقدمها منتجك لهم، والتي جعلهم يشترون منك بدلا عن غيرك.

٣. حدد أهم فائدة يبحث عنها العملاء من الشركات، ثم ابتكر طريقة لشرح تلك الفائدة في كل حديث بيع.

٤. حدد هم المكاسب والخسائر التي يمكن أن يجنيها العملاء المحتملون نتيجة استخدام او عدم استخدام ما تبيعه، وشدد عليها باستمرار.

٥. تأنق من أجل النجاح : اشتر وأقرأ كتبا عن الزي المناسب للعمل ثم التزم به حتى يوحي مظهرك بانك المحترف في البيع امام عميلك.

٦. ضع مجموعة من الاسئلة ذات النهايات المفتوحة، التي يمكن ان تطرحها لكي تستحوذ على حديث البيع ولأكتشاف الاحتياجات الحقيقية للعميل المحتمل، ووجه الانتباه الية من خلال الاستفهام والاستماع.

٧. ضع نفسك في موضع الصديق والناصح والمعلم في كل تعامل مع اي عميل وركز على المساعدة والارضاء بدلا من البيع.

رابعا : البيع الابداعي

١. قرر أن تستخدم ابداعك الفطري لحل اية مشكلة والتغلب على اية عقبة وتحقيق أي هدف يمكن ان تضعه.

٢. اكتب اهم هدف لك في اعلى ورقة على شكل سؤال، وأكتب عشرون اجابة عن هذا السؤال، ثم اتخذ اجابة واحدة على الاقل وكرر ذلك كل يوم.

٣. حدد جوانب تميزك وتفوقك في منتجك أو خدمتك، وما الذي يجعلك تبيع اكثر من اي منافس آخر.

٤. حدد أسباب شراء العملاء منك بدلا من أي شخص آخر.

٥. اختر انسب عملائك المحتملين واحرص على قضاء المزيد من الوقت معهم.
٦. ميز منتجاتك وخدماتك بشكل فعال، واكتشف اسباب شراء العملاء من منتجك، ثم ارهم لماذا يعتبر منتجك هو الخيار الأفضل .
٧. احصل على رسائل تزكية من عملائك الراضيين وابرز افضل الجمل، واحتفظ بها واعرضها على عملاء جدد .

خامسا : الحصول على المزيد من العملاء

١. حدد بدقة عدد العملاء المحتملين اللازم الاتصال بهم كل يوم وكل اسبوع لتحقيق اهداف البيع والدخل.
٢. اقض ٨٠٪ من وقتك في البحث عن العملاء إلى ان تجمع عددا كبيرا من الاشخاص لرؤيتهم بحيث لاتملك الوقت للاتصال بأي شخص آخر.
٣. اكتب النص الذي تحتاج الى قوله عند البحث عن العملاء عبر الهاتف واحفظه وتدرب عليه باستمرار الى ان يبدوا طبيعا وسلسا.
٤. تجاهل المقاومة الأولية للبيع عند البحث عن العملاء، وركز على نتيجة وفائدة ما تبيعه، واذكر العملاء السعداء الذين استخدموا المنتج.
٥. حافظ على روح المبادرة وحدد الوقت الدقيق لموعدك الأول مع العميل المحتمل.

٦. ارفض أن تتحدث حول منتجك أو خدمتك أو السعر عبر الهاتف وركز فقط على ترتيب لقاء مباشر مع العمل الذي تطمح ان تفتح معه عملا كبيرا.
٧. استعد جيدا لأية مقابلة بيع وتصور كل الاسئلة التي يمكن ان يطرحها عليك العميل واستعد للاجابة عليها ان استطعت.

سادسا : تدريب الذات وقوة الايحاء.

١. تحكم تماما في كل عنصر يراه العميل المحتمل ويسمعه ويشعر به ويفعله، وخطط مسبقا لذلك.
٢. تأنق من أجل النجاح، ارتد ملابس موظفين الأنجح والأعلى أجرا في مجال عملك، وكن شخصا اشبه بالذي يستشيره العميل.
٣. كن لبقا مع جميع من تقابلهم بدأ من موظف الاستقبال ومرورا بالسكرتير ووصولا للعميل وكن ايجابيا ومبتهجا.
٤. مارس المحاكاة الذهنية ، واعمل بروفا ما قبل البيع لكل محاكاة او لقاء ، وعود نفسك على الهدوء والتفائل فما تتعود عليه تكن عليه.
٥. افعل كل ما بوسعط لتجنب الضجيج أو الانشغالات من اي نوع عندما تتحدث مع العميل المحتمل، وأطلب منه ان يغير مكانه اذا لزم الأمر لكي يتمكن من التركيز عليك وعلى منتجك.

٦. امش معتدل القائمة وأرفع رأسك وصافح بحزم وثقة، وتصرف كانك المدير الذي يرغب عميلك ان يشتري منك.

سابعا : اتمام عملية البيع

١. خطط لكل عرض تقدم عليه مسبقا، ثم طبقه.
٢. اطرح اسئلة تجريبية طوال فترة العرض التقديمي، واطلب التقييم والردود بعد تقديم كل ميزة أو فائدة.
٣. استغرق الوقت الكافي لتحديد نمط شخصية العميل المحتمل الذي تتحدث اليه، وسجل الملاحظات حول الاسئلة التي يطرحها.
٤. تحل بالمرونة مع العملاء المحتملين والعملاء الفعليين، فتسرع العرض او تتمهل وتكون عاما أو محددا حتى تتمكن من البيع لمختلف الاشخاص.
٥. ولد صورا ذهنية عاطفية لمدى السعادة التي سيكون عليها العميل المحتمل بعد شرائه منتجك أو خدمتك.
٦. قدم كل ميزة من منتجلك للعميل واشرحها له لكي يتفاعل معك ويعرف طبيعة وميزة منتجك واجعله يطرح الاسئلة لكي يتفاعل معك.
٧. كن منصتا ممتازا واطرح اسئلة جيدة وانصت دون مقاطعة وتمهل قبل الرد واعد الاجابة باسلوبك الخاص لاثبات فهمك التام لموقف العميل.

مفاتيح النجاح في البيع

١. افعل ما تحب ان تفعله .

٢. حدد بالضبط ما تريده .

٣. ادعم هدفك بالمثابرة والاصرار.

٤. إلتزم بالتعلم المستمر.

٥. استغل وقتك جيدا.

٦. اتبع القادة واقتدي بهم.

٧. اهتم بشخصيتك.

٨. اطلق العنان لأبداعك الفطري.

٩. مارس القاعدة الذهبية وهي تمنى لنفسك ما تتمناه للآخرين.

١٠. ادفع ثمن النجاح .

نموذج الوجه فى التدريب على البيع

تفيد برامج التدريب على المبيعات فى توضيح الأنواع المختلفه للعملاء الذين قد تقابلهم فى مجال البيع. إن تحليل نموذج شخصيه العميل يستخدم مقياسين متقاطعين وهما إلى أى مدى تكون الشخصيه عقلانيه والى أى مدى هى عاطفيه. إتباع هذين المقياسين أظهرت أربعه أنواع أساسيه للشخصيه التى توصف بنموذج الوجه. إن معظم الأشخاص يستخدموا النوع الطبيعى للشخصيه. ومع ذلك لا يمكن وصف شخصيه

بأنها حصريه لهذا الشخص، فإننا جميعا نستخدم الأنواع المختلفه للوجه من وقت لآخر حسب الظروف النفسيه التى نمر بها. طبقا لذلك فقد نكون أحد الشخصيات الآتية :

١. **الشخصية الودودة** : هذا النوع عاطفى ومتجاوب، وعاده ينقاد وراء حاجه الآخرين وتوجهاتهم. قد تظن هذا النوع من الأشخاص سهل التعامل معهم. نعم فهو شخص ودود منفتح ، إذا أين المشكله؟ الصعوبه فى التعامل معه هو أنه يريد إرضاء الجميع، ويوافق على أى شىء . هذا يؤجل إتخاذهم لقرار الشراء مما يصعب مهمه البائع فى إتمام البيع فى فتره زمنيه معقوله. إذا ماذا تفعل؟ عليك أن تفهم هذه الشخصيه تماما. إبنى نوع من الموده معها كأساس للتعامل. إعمل على تقليل المؤثرات الخارجيه إلى الحد الأدنى. خاصه أذا كان هناك بعض الأشخاص معه مشاركين فى الموضوع. ركز على المميزات والفوائد، ولا تتعجل مهما طال الوقت فى المفاوضات. إن شعار هذه الشخصيه هو " إجعلنى أشعر بالراحه تجاه السلعه أنا ومن فى صحبتى."

٢. **الشخصية التحليلية** : وتوصف هذه الشخصيه بأنها غير عاطفيه وغير متجاوبه. هذه الشخصيه حذره جدا مع البائعين. إنها لا ترى أى قيمه مضافه من عمليه البيع. ولتتمكن من بيع أى شىء لهذه الشخصيه عليك أن تعطى أكبر قدر من المعلومات ـ لذلك الإستعداد والدراسه هما سلاحك للبيع لهذه الشخصيه. مثل الشخصيه الودوده الشخصيه التحليليه بطيئه فى إتخاذ قرار الشراء، إمنحها ما

يكفى من الوقت للدراسه والتحليل كما تشاء. لا تستعجل حتى لا تثير الشكوك. أعد نفسك لبعض التنازل فى عرضك الذى تقدمه .هذا العميل لا يعتبر أى شىء كامل ويبحث دائما عن الناقص فى العرض. تماسك وتعامل بهدوء وإعتمد على الحقائق المؤكده التى يمكنك إثباتها.قدم الأدله على ما تقول إذا أمكنك ذلك.

٣. **الشخصية الواثقة الغير عاطفية** : وتعرف أيضا بالآمرة : هذه الشخصيه تركز على الوقت والنتائج والأجراءات المتبعه فى إتمام عمليه البيع. هذه الشخصيه تطلب الإستعداد الكامل للوصول إلى مرحله تنفيذ الصفقه. هذه الشخصيه تنتظر أى خطأ أو تقصير وتعتبره ذنب لا يغتفر وترحل فى الحال دون شراء أو حتى إعتذار عن إضاعه وقت البائع. الوقت بالنسبه لها هو جوهر الموضوع. إذا لم ترى إن الإجتماع يحقق شيئا حاول أن تنهيه بسرعه وتلغى المقابله.

٤. **الشخصية المنبسطة** : وهى تعرف بأنها عاطفيه وحازمه وإجتماعيه وتحب أن تكون فى مركز الإهتمام. هذه الشخصيه عاده ما تكون لطيفه فى التعامل مع الآخرين، ولكنها تستهلك الكثير من وقت البائع. التفاصيل الكثيره تبعث على الملل بالنسبه لهذه الشخصيه، لذلك إجعل العرض واضح ومختصر. هذه الشخصيه تحب الإهتمام أكثر من الشخصيات الثلاثه السابقه، عليك أن تبقى على إتصال دائم معها من خلال التليفون أو البريد الإليكترونى أو الخطابات. ركز على الفوائد والمزايا للمنتج الذى تبيعه. جدد فى طريقه العرض والبيع حتى تثير إهتمامها. أيا كانت

الطريقه التى تتبعها إصبغها بلمسه موده وإظهر منتهى الحماس. إن هذه الطريقه من التدريب التى تركز على وجه العميل وما يعكسه من شخصيه العميل ، تساعدك على معرفه كيف يفكر العميل مما يساعد البائع على إيجاد الطريقه المناسبه للبيع والتى يمكن أن تنجح مع البائع لتحقيق أكبر قدر من المبيعات.

مندوب المبيعات

اولا : وظيفته

- ترويج وبيع منتجات الشركة إلى العملاء الحاليين وتسجيل المعاملات البيعية في السجلات التي تحددها الشركة .
- جذب العملاء الجدد للتعامل مع الشركة وفقاً للسياسات التي تحددها .
  - ✓ المسئوليات
  - ✓ معرفة المنتجات
  - ✓ التخطيط والتنظيم
  - ✓ مهارات البيع
  - ✓ بحوث التسويق

ثانيا : المعرفة الفنية للمنتجات

١. يجب أن يعرف كل المعلومات عن المنتجات الخاصة بالشركة ويعرف أسعارها، مواصفاتها، ....إلخ .

٢. يجب أن يعرف منافع السلعة ومتطلبات وحاجات العملاء .

٣. أن يتعرف على كل المعلومات الخاصة بمنتجات المنافسين من حيث أسعارهم منتجاتهم،مواصفاتهم، استخدامها ...إلخ.

ثالثا : التخطيط والتنظيم

١. أن يحسن استخدام الوقت البيعي لتحقيق اكثر كفاءه ممكنة عن طريق :

أ. تخطيط الوقت المستخدم في كل منطقة بيعية .

ب. الوقت المتوقع في كل زيارة بيعية .

ت. تحديد عملاء كل منطقة بيعية .

٢. لديه سجلات متكاملة أول بأول تغطى كل العملاء الحاليين في كل منطقة والمرتقبين أول بأول .

٣. أن يكون لديه سجلات مالية متكاملة وفقاً للنظام المالي للشركة .

٤. أن يكون لديه العينات والمواد الترويجية التي توفرها له الشركة وقائمة أسعار المنتجات .

٥. لديه سجلات منتظمة عن المنافسين محدثة أول بأول تتضمن منتجاتهم وأسعارها وأي أنشطة تسويقية يقوموا بها أول بأول .
٦. ترتيب سيارة البيع بطريقة جيدة .
٧. صيانة سيارة الشركة أول بأول دون إهمال .
٨. اعداد تقارير المبيعات اليومية .
٩. يحصل على طلبيات العملاء وفقاً لأمر شراء من العملاء .

رابعا : المهارات البيعية

١. البحث عن عملاء جدد في كل منطقة بيعية .
٢. الحصول على أوامر شراء من العملاء تغطى الحصة البيعية المقررة عن طريق العرض الجيد لمنتجات الشركة.
٣. إمكانية عالية في الرد على اعتراضات وأسئلة العملاء .
٤. أعداد جيد للمقابلات البيعية والتخطيط لها قبل المقابلة.
٥. تحليل المقابلات السابقة للتعرف على الاخطاء ونقاط القوة.
٦. التأكد من الرضا على منتجات الشركة وأي شكاوى إن وجدت .
٧. تحصيل مستحقات الشركة ومتابعة الديون عند العملاء دون تأخير .

خامسا : بحوث التسويق

١. تقديم تقارير منتظمة عن المنافسة في السوق من حيث أسعار المنافسة، المنتجات، نشاطهم التسويقي وترويج مبيعاتهم .
٢. تقديم تقارير مستمرة عن أعمال العملاء وتطورهم والتطور في منتجاتهم وحاجتهم المستقبلية .
٣. مدي قبول السوق لأسعار المنتجات والخدمات المقدمة من الشركة .
٤. أي تقرير فيه فرص تسويقية للمنتجات من الشركة.

فن خدمة العملاء وكيفية المحافظة عليهم

استحدثت الكثير من الشركات وظيفة خدمة العملاء فيها؛ حيث إنّها تختص بتقديم الخدمات للعميل والإجابة عن أسئلته ومحاولة جذبه أكثر للشركة؛ لذلك فهذه الوظيفة هي من أصعب الوظائف في الشركة وأكثرها حساسيةً لأنها تتعامل مباشرةً مع عملاء الشركة وأي خطأ يصدر من الموظّف باتجاه العميل قد يُسبّب خسارة العميل.

يحتاج الموظّف في وظيفة خدمة العملاء إلى الكثير من المهارة والدقة والإتقان ليستطيع أن يقوم بمهمته على أكمل وجه، فكما نعلم أنّ التنافس في سوق العمل كبير جداً، ومحاول كسب العملاء هو ما يُسبّب النجاح لبعض الشركات، فما هي الطرق التي قد تساعد موظف خدمة العملاء في عمله للمحافظة على العميل ومحاولة كسب المزيد.

كيفية خدمة العملاء والمحافظة عليهم

١. في البداية يجب المحافظة على الابتسامة في جميع الأحوال وخاصةً إذا كان العميل موجود وجهاً لوجه، وحتى لو كان على الهاتف فإنّ الابتسامة يظهر تأثيرها من خلال صوت المتحدِّث.

٢. استخدام نبرة الصوت الهادئة التي تنّم عن ضبط الأعصاب والراحة، والابتعاد عن الصوت المرتفع أو أي نبرة عصبية فيه.

٣. عدم الإساءة إلى العميل حتّى لو رفع صوته أو كان غاضباً، فمهمّة مقدّم الخدمة هي امتصاص هذا الغضب ومحاولة تهدئته للتمكّن من التفاهم معه.

٤. محاولة استعمال اسم العميل بكل احترام بدلاً من أية وسائل أخرى للمخاطبة، فالاسم يُقرّب العميل أكثر ويعطيه جواً من الراحة.

٥. استخدام بعض الكلمات التي تدخل السرور في القلب وتنمّ عن الذوق مثل ''لو سمحت''، ''سيدي''، ''هل أقدم لك خدمةً ما'' وهكذا؛ فالعميل ما هو إلّا إنسان يحبّ الاحترام والتقدير وتستميله عبارات التقدير.

٦. إشعار العميل بالإصغاء التام له وعدم الانشغال بأيّ شيء آخر أو شخصٍ آخر؛ فهذا سيزيد من ثقته بالشّركة ورغبته الشديدة في الاستمرار معها.

٧. تقديم الضيافة المناسبة للعميل مثل القهوة والحلويات ومحاولة تهنئته بالأعياد والمناسبات. الابتعاد عن التكبّر والترّفع عن التعامل مع أي عميل؛ فكل عميل

يخرج قد يسحب معه الكثير من العملاء، والعكس صحيح؛ فالعميل قد يجلب الكثير من العملاء، وكلّه يعتمد على الخدمة المقدمة وطريقة التعامل معه.

٨. إشعار العميل بالقدرة على مساعدته في حلّ مشكلته ، ومحاولة إعطائه البدائل، وفي حال لم تحل يمكن إعطاؤه حلولاً في الأقسام الأخرى من الشركة لمحاولة تحقيق ما يريد، المهم أن يشعر العميل بالثقة التامّة بالشركة .

نصائح توم هوبكنز لإتقان فن البيع

- ✓ قم بالبيع للناس الذين يشترون.
- ✓ لا تبع الأشياء التي تود بيعها، بل الأشياء التي يود الناس شرائها.
- ✓ لا تعرض فوائد المنتج الذي تبيعه حتى تسمع الفوائد التي يبحث عنها العميل.
- ✓ اربط عناصر القوة في المنتج الذي تبيعه بغريزة حب التملك لدى العميل.
- ✓ لا تقل: سعر / ثمن / تكلفة بل قل: استثمار.
- ✓ لا تقل: دفعات شهرية بل قل: استثمار شهري.
- ✓ لا تقل: عقد بل قل: اتفاق.
- ✓ سل ولا تسل لا تسل عميلك : هل أمر عليك اليوم؟ لأن الإجابة ستكون بالنفي (طبيعة بشرية) لكن قل : سأكون قريبا منك اليوم، فهل أمر عليك الساعة الثانية أم الثالثة؟ قل: هل تفضل أن أرسل لك عرضي على أساس شهري أم ربع سنوي.

الفصل الثالث

التسويق الرقمي (الالكتروني)

ما هي التجارة الالكترونية

بدأت التجارة الالكترونية وسط السبعينات من القرن الماضي عن طريق انظمة تبادل المعلومات الألكترونية بين الشركات الصناعية، إلا ان البدايات الفعلية للتجارة الرقمية كانت في وسط التسعينات من القرن الماضي من خلال شركة أمازون (Amazon.com)التي تعد الأولى والرائدة في وضع اسس التجارة الرقمية وانتشارها في العالم وسبب نجاحها يعود إلى طريقة تعاملها مع عملائها والإهتمام بمتطلباتهم مما أدى لبناء شهرة واسعة بالإضافة إلى تركيزها على تنبؤات السوق بالمستقبل.وحذت حذوها العديد من الشركات العملاقة التي حققت نجاحات كبيرة كشركة علي بابا وشركة OLX وشركة سوق دوت كوم وغيرها.

لقد ساعدت التجارة الإلكترونية عددًا لا يحصى من الشركات على النمو بمساعدة التقنيات الجديدة، والتحسينات في الاتصال بالإنترنت، والأمان الإضافي مع بوابات الدفع، واعتماد المستهلكين والشركات على نطاق واسع.

ويمكن ان نعرف التجارة الالكترونية بأنها بيع وشراء السلع (أو الخدمات) من خلال الإنترنت. وهي تشمل مجموعة متنوعة من البيانات والأنظمة والأدوات للمشترين

والبائعين عبر الإنترنت، بما في ذلك التسوق عبر الهاتف المحمول وتشفير الدفع عبر الإنترنت.

وتستخدم معظم الشركات التي لها وجود في التجارة الإلكترونية متجرًا للتجارة الإلكترونية ومنصة لإجراء أنشطة التسويق والمبيعات عبر الإنترنت والإشراف على الخدمات اللوجستية والإنجاز.

أنواع التجارة الالكترونية

١.التجارة من شركة إلى مستهلك B٢C

تشمل التجارة الإلكترونية B٢C المعاملات التي تتم بين الشركة والمستهلك. يعد B٢C أحد أكثر نماذج المبيعات شيوعًا في سياق التجارة الإلكترونية. مثاله شراء جهاز كهربائي من بائع تجزئة عبر الإنترنت، فهذه معاملة من شركة إلى مستهلك.

٢.التجارة بين الشركات B٢B

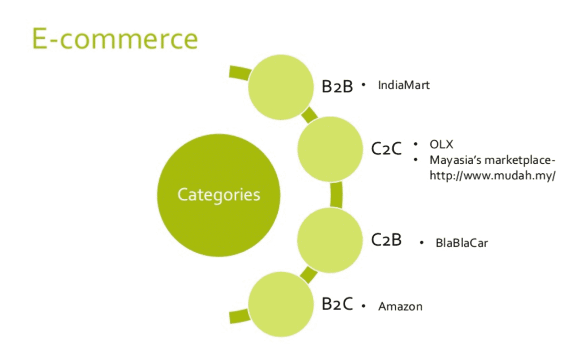
على عكس B٢C، تشمل التجارة الإلكترونية B٢B المبيعات التي تتم بين الشركات، مثل الشركة المصنعة وتاجر الجملة أو بائع التجزئة. B٢B لا يواجه المستهلك ويحدث فقط بين الشركات.وغالبًا ما تركز المبيعات بين الشركات على المواد الخام أو المنتجات التي يتم إعادة تغليفها قبل بيعها للعملاء.

٣. التجارة من المستهلك إلى المستهلك C٢C

يعد C٢C أحد أقدم أشكال التجارة الإلكترونية. يرتبط العميل إلى العميل ببيع المنتجات أو الخدمات بين العملاء. يتضمن ذلك علاقات بيع C٢C، مثل تلك التي تظهر على eBay أو Amazon.

٤. التجارة من المستهلك إلى الشركات C٢B

يعكس C٢B نموذج التجارة الإلكترونية التقليدي، مما يعني أن المستهلكين الأفراد يجعلون منتجاتهم أو خدماتهم متاحة للمشترين من رجال الأعمال. على سبيل المثال، نموذج أعمال iStockPhoto الذي تتوفر فيه الصور المخزنة عبر الإنترنت للشراء مباشرة من مصورين مختلفين.



أهمية التجارة الالكترونية

١.توسيع أفق متعددة المجال

يتيح لك انشاء متجر الكتروني فرصة للتوسع وفتح آفاق ومسارات جديدة ربحية لمنتجاتك عن طريق جذب عملاء بشكل أكبر ومن جميع أنحاء العالم إذا أردت.

٢.تجنب الازدحام والعدوى

بعيدًا عن زحام التسوق، يظهر حل المتجر الالكتروني كحل بديل. الذي يوفر الوقت ويساعد الفرد من عدم الخوص في الازدحامات خاصة في الاعياد والمواسم لذلك فإن المتاجر الالكترونية حل جيد!

٣.توفير الأمان في التعاملات المالية

تضمن لك التجارة الالكترونية في العصر الحالي الأمان بشكل كبير على عكس السابق عنه التعرض لعمليات النصب والإحتيال إلكترونيًا

٤. تطور الرغبة للشراء أونلاين

في تقرير لـ PayPal التجارة الإلكترونية في الشرق الأوسط بين عامي ٢٠١٢ و٢٠١٥ أشارت باي بال إلى تضاعف حجم التجارة الإلكترونية في السوق العربية في عام ٢٠١١ من ٧ مليار دولار إلى ١٥ مليار دولار عام ٢٠١٥ وهذا إن دل على شيء، فإنما يدل على ازدياد ثقة واعتماد المستخدم العربي على الإنترنت في إتمام مشترياته.

استراتيجيات زيادة المبيعات

من المعروف أن نجاح تسويق أي منتج مرتبط ارتباط كبير عند الشركات والمؤسسات بعملية دعم خدمات الشركة وزيادة الأرباح والمبيعات، فمن شأن التسويق أن يرفع معدل مبيعات وارباح الشركة أو المشروع عن طريق مجموعة من الاستراتيجيات الخاصة بـ إدارة التسويق للمساعدة في زيادة المبيعات. وأهم هذه الاستراتيجيات.

١.الحصول على متجر الكتروني

في ظل التطور التكنولوجي لكل شيء وخصوصًا في ظل أزمة كوفيد ١٩، لا يمكن تخيل أي عمل أو نشاط لشركة يحقق النجاح المطلوب بدون تواجد قوي على الانترنت، والخطوة الأولى لتحقيق هذا التواجد هو امتلاك متجر الكتروني احترافي لعرض الخدمات والمنتجات. فالجميع أصبح يفضل بشكل ملحوظ التسوق على الإنترنت بدلًا من الخروج لضمان الصحة والسلامة.

٢. ضرورة الظهور في محرك البحث

بعد أن تحصل على متجرك الإلكتروني، يأتي الآن الدور على أن يجد عملائك المستهدفين متجرك الالكتروني عند البحث في محركات البحث، لتحقيق هذا أولا عليك التأكد من صلاحية هذا المتجر من الناحيه التقنيه فإذا كنت تستخدم منصة احترافية مثل اكسباند كارت فهذا الجزء مغطى تماما. ثم بعد ذلك يأتي الدور على نوعين من الأعمال لتتواجد بقوة في نتائج محركات البحث وهما السيو SEO و إعلانات جوجل.

٣. وجود خطة محتوى مميزة

إذا أردت الوصول إلى العملاء بشكل صحيح، عليك وضع خطة محتوى تناسب أهداف علامتك التجارية Brand Objectives قبل التواجد على مواقع التواصل الاجتماعي، لضمان إدارة التسويق بشكل صحيح وفعال.

٤. التواجد على السوشيال ميديا

ويكون ذلك بإنشاء حسابات او صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي مثل Facebook و Twitter و Instagram، ثم اعمل على زيادة عدد المتابعين بشكل دائم وتواصل مع عملائك بشكل يومي من خلال نشر محتوى رائع على هذه الصفحات بشكل يومي ومستمر.

٥. بيع المزايا وليس المنتجات

البيع الناجح يتطلب أن توضح لعملائك كيف يمكن لهذا المنتج أن يشبع حاجتهم ويحل مشكلة معينة أو يكون سهلا، وهذا يسمى بالمزايا وهو أمر يختلف كثيرا عن الخصائص فالخصائص هي مجرد وصف للخصائص الفنية للمنتج أما المزايا فهي توضح للعميل كيف يمكن لهذه الخصائص أن تجعل حياته افضل واسهل ولهذا يشتري الناس المنتج.

كيفية انشاء متجر الكتروني

١. **اختتيار المنتج أولًا**

تحديد المنتج الذي تقوم ببيعه في متجرك الإلكتروني فهناك في الغالب حالتين وراء إنشاء متجر إلكتروني، إما توسيع نطاق ومبيعات متجرك الموجود على أرض الواقع، من خلال الاستفادة مما تتيحه التجارة الإلكترونية من فرص وإمكانيات ربحية، أو انشاء متجر إلكتروني كمشروع جديد ومستقل من البداية.

٢.**دراسة الجدوى وتحليل السوق جيدًا**

يجب عليك معرفة مدى نجاح مشروعك ومدى حاجة السوق له وفي أي جزئية يجب عليك التخصص والتركيز وهكذا.

٣.**تحديد مصدر المنتجات**

عليك أن تحدد من أين ستحصل على المنتج؟ هل لديك المصنع أو المكان الخاص بك؟ أم ستتعاون مع شركة أخرى أو تاجر معين؟

٤. **اختيار طرق الدفع جميعها**

في هذه الخطوة يجب عليك الاعتماد على طرق الدفع المتوفرة لديك لأن هذا السؤال بالتحديد يشغل بال كل من يفكر في الشراء الكترونيا من خلال متجر الكتروني. وتتنوع وسائل الدفع المختلفة مثل الفيزا وباي بال والدفع عند الاستلام وغيرهم.

٥. **انشاء متجر الكتروني**

في هذه الخطوة يجب عليك التعاقد مع شركة متخصصة بتصميم وانشاء المتاجر الالكترونية ببراعة ودقة واحترافية فائقة لتتمكن من تنفيذ العمل على أكمل وجه.

اهمية الحملات الإعلانية

تشكل الحملات الإعلانية جزء أساسي ومهم في عملية التسويق ولكي تتمكن من إنجاح الحملة الإعلانية الخاصة بك يجب عليك إتباع عدة قواعد منها تحديد الفئة والاستهداف الصحيح والفكرة المناسبة والهدف من الحملة الإعلانية وما إلى ذلك.

ومن أسرار نجاح الحملة الإعلانية هو تحديد الهدف الرئيسي لحملتك الإعلانية وكذلك تحديد المنصة المناسبة لحملتك الإعلانية وقد رشح العديد من المسوقين المحترفين منصة فيسبوك إذ تعتبر من أهم وأفضل المنصات الإعلانية التي يمكنك الاعتماد عليها لترويج منتجاتك والرفع من سقف الأرباح الشهرية أو ترويج موقعك الجديد وجلب المزيد من الزوار الجدد إلى موقعك.

إن الاستهداف الجيد أو تحديد الفئة المستهدفة في الحملة الإعلانية سيسهل عليك عدة أمور فمثلا بائع متجول يبيع الحلوى المسكرة الخاصة بالأطفال وذهب أمام الشركات الخاصة بهدف تسويق الحلوى في نظرك هل سيحقق أرباح مهمة بشكل يومي طبعا لا، بالعكس إذا وقف أمام المدارس الابتدائية بشكل يومي فبكل تأكيد سيحقق أرباح شهرية لأنه اختار المكان المناسب والأشخاص المناسبين وهذا المثل

يتطابق على حملتك الإعلانية أي يجب عليك تحديد الفئة المستهدفة وكذلك المكان المناسب لترويج موقعك او منتجاتك الخاصة لبيعها.

بعد تحديد الفئة المستهدفة والمكان المناسب لإنشاء الحملة الإعلانية تأتي مرحلة تحديد السن والحالة الاجتماعية للزائر المستهدف بالإضافة إلى مستواه الدراسي وأهم شيء يجب عليك اختيار الكلمات المفتاحية التي ستقوم بإضافتها في الحملة الإعلانية في المكان المخصص للكلمات الإعلانية.

ما هي شركة التسويق

إذا كنت تفتقر إلى الخبرة الفنية اللازمة لإطلاق الحملات وإدارتها، يمكن لشركات التسويق المساعدة.

يمنحك العمل مع وكالة تسويق إمكانية الوصول إلى خبراء الصناعة الذين يمكنهم إدارة حملاتك بشكل فعال، حتى تتمكن من التركيز على إدارة عملك.

يعتمد التسويق على جمهورك. على سبيل المثال، إذا كنت تستهدف المديرين التنفيذيين للشركات، فقد تحتاج إلى طرح الأسئلة على LinkedIn. وإذا كنت تستهدف الشباب، فإن سناب شات وإنستغرام يقيسان الأماكن المناسبة لك.

ومن فوائد الشركة التسويقية أنها تتيح لك تعيين فريق من المتخصصين لإدارة الجوانب الفنية الإضافية لإستراتيجية البيع الخاصة بك .

مهام شركة التسويق

تساعدك أي شركة تسويق جيدة في الحصول على الكثير من المبيعات من خلال الاستثمار في طرق بيع وتسويق مختلفة تمامًا لجذب عميلك المثالي وتحسين تواجدك عبر الإنترنت. وأهم الخدمات التي يمكن أن تقديمها لك :

١.تحليل ودراسة السوق

قبل البدأ بأي بيع من خلال قناتك فلا بد أن تعرف السوق المستهدف من الداخل. وإذا لم تفعل ذلك فإن مهمة شركة تسويق جيدة قادرة على إجراء أبحاث تسويقية لك لتحديد أفضل طريقة لخدمتك.

٢.التسويق عن طريق إعلانات جوجل

يمكن أن يكون برنامج إعلانات Google طريقة جيدة لجذب انتباه العملاء.

٣.تسويق المحتوى وكتابة الإعلانات

تفترض معظم الشركات أن الترويج للمحتوى يتعلق ببساطة بكتابة بعض منشورات المجلات كل أسبوع وتحميلها على موقع ويب. ومع ذلك، يلاحظ أولئك الذين يهتمون بالمبيعات على مقاييس العبث أن الأمر أكثر صعوبة من ذلك.

٤.التسويق عن طريق البريد الإلكتروني

لا يزال البريد الإلكتروني يولد أكبر عائد استثمار للمسوقين، حتى مع ظهور جميع الشبكات الاجتماعية الجديدة وفي الواقع مقابل كل دولار يتم إنفاقه، يولد التسويق عبر البريد الإلكتروني ٣٨ دولارًا بالمقابل.

اتجاهات التسويق الست الكبرى

طرحت مؤسسة Smart Insights[٨] في بداية العام ٢٠٢٠ رؤيتها حول اتجاهات التسويق الحديثة استنادا إلى دراسات وأبحاث تناولت أحدث الأساليب التسويقية واختارت ستة طروحات هي :

اتجاه ١ : تسويق دورة حياة العميلLifecycle marketing

خلال رحلة الأنشطة التجارية في النمو؛ غالبا ما يكون العمل على زيادة الوعي بالعلامة التجارية هو الهدف الأول للجهود التسويقية يليه جذب العملاء المحتملين، وهذه هي النتيجة التي أشار لها تقرير التسويق الإلكتروني لعام ٢٠١٩ الصادر عنAltimeter وأكد استطلاع الرأي الذي أجراه Altimeter وشمل ٥٠٠ من كبار المسوقين في أمريكا الشمالية وأوروبا والصين، أظهر أن ٥٪ فقط من المشاركين في الاستطلاع يرون أن الهدف الرئيسي لاستراتيجية التسويق الإلكتروني هو زيادة الإيرادات من العملاء الحاليين، وهي نتيجة مفاجئة؛ فالتسويق الإلكتروني لديه المقومات التي تجعله أداة فعالة في تحقيق هذا الهدف وغيره من الأهداف التسويقية كزيادة الوعي وجذب العملاء المحتملين وتوفير تجربة عملاء إيجابية والترويج للمنتجات الجديدة وهذه المقومات الشاملة هي الفكرة الجوهرية التي يدور حولها هذا الاتجاه التسويقي الجديد:

(٨) هي منصة بريطانية متخصصة في تعليم ونشر الأدلة التي تساعد المسوقين على تخطيط وإدارة الأنشطة التسويقية

إن تسويق دورة حياة العميل هو التسويق الذي يهدف إلى تعزيز العلاقة مع العميل طوال رحلته من عميل محتمل إلى عميل راضٍ، وذلك من خلال أنشطة تسويقية متنوعة تُحوِّل العميل بفعالية من مرحلة إلى المرحلة التي تليها على مدار دورة حياته. بتعبير آخر يعتبر تسويق دورة حياة العميل تسويقا شاملا يسعى لتحقيق هدف متجدد في كل نقطة اتصال مع العميل طوال رحلته الشرائية، في البداية يكون الهدف نشر الوعي بالعلامة التجارية وفي النهاية يكون الهدف الحفاظ على العميل، مرورا بأهداف مرحلية مختلفة بحسب كل مرحلة.

على سبيل المثال؛ إذا طبقنا تسويق دورة حياة العميل كأحد اتجاهات التسويق الجديدة على قناة هامة مثل مواقع التواصل الاجتماعي، ستكون خطة العمل كالآتي:

- مرحلة الاكتساب :منشورات عضوية ومدفوعة لزيادة الوعي لدى الشريحة المستهدفة من الجمهور، التسويق عبر المؤثرين ،الفيديوهات .
- مرحلة الفعل :تشجيع الزوار على الاشتراك في النشرة البريدية، إعلانات تجميع بيانات العملاء المحتملين.
- مرحلة التحويل :الدليل الاجتماعي، شهادات العملاء، البيع عبر الصفحات الاجتماعية.
- مرحلة الاحتفاظ :مجتمع العلامة التجارية، الحث على التقييم وترك المراجعات، خدمة عملاء ما بعد البيع.

يتضح مما سبق أن تسويق دورة حياة العميل حاضر بأنشطته التسويقية المختلفة سعيا لتحقيق أهداف كل مرحلة من مراحل دورة حياة العميل بنجاح.

اتجاه ٢: التسويق عبر المحادثةConversational Marketing

توقعت مؤسسة جارتنر للأبحاث أن يصبح التسويق عبر المحادثة أحد أكثر اتجاهات التسويق الحديثة انتشارا خلال الخمسة أعوام المقبلة.

التسويق عبر المحادثة أو التسويق التحادثي هو التواصل الهادف اللحظي مع الجمهور في الوقت الذي يختاره، وعبر قنوات التواصل المختلفة كبوت الدردشة Chat Bot أو فيسبوك مسنجر أو رسائل البريد الإلكتروني أو الواتساب.. إلخ.

قد يبدو الأمر معقدا ولكن مع تطور التقنيات والأدوات أصبح ذلك ممكنا، فمثلا سلسلة المطاعم الشهيرة دومينوز بيتزا تتيح لعملائها طلب البيتزا عبر فيسبوك مسنجر بإرسال رمز تعبيري Emoje على شكل بيتزا ، واستخدمت سلسلة محال سيفورا لبيع مستحضرات التجميل تطبيق المراسلة الفورية KIK في تقديم نصائح مفيدة للعملاء وترشيح المنتجات التي تناسبهم.باستخدام التسويق عبر المحادثة .

وعلى الرغم من أن التسويق عبر المحادثة أو التسويق التحادثي كاتجاه تسويقي حديث؛ قد وجد له مكانا في الاستراتيجية التسويقية للعديد من الشركات، إلا أن المستقبل يفرض تطوير استراتيجية تسويق عبر محادثة شاملة لتقديم تجربة أفضل للعملاء طوال دورة حياتهم الشرائية. وهنا يجب أن تسعى الشركات جاهدة لتوصيل الرسالة الصحيحة، في الوقت المناسب، إلى الشخص المناسب، مع توفير المعلومات الصحيحة، على القناة الصحيحة، في كل مرة .

وتعد العناصر الأربعة التالية مكونات أساسية ينبغي وضعها في الحسبان عند وضع استراتيجية تسويق عبر محادثة ناجحة وهي :

١. **بدء المحادثة في الوقت الذي يناسب العميل**

بما أن الهدف المركزي لأي جهد تسويقي يدور حول العميل، ينبغي أن تلبي المحادثات احتياجات العملاء ويتم إجرائها في الوقت الذي يفضلونه، سواء كان في الصباح الباكر قبل الذهاب إلى العمل أو في آخر اليوم عندما يكون لدى العميل وقت فراغ، من المهم أن يساعد التسويق عبر المحادثة العميل على إجراء المحادثة التي يريدها في الوقت الذي يناسبه.

٢. **إجراء المحادثة دون تأخير**

لا يهتم العميل بالأشخاص الذين تتحدث إليهم وإنما يهتم فقط بطلبه ومشكلته، لذا لا ينبغي على الشركات أن تتأخر على عملائها في إتمام المحادثة بسبب نقص الموارد أو الموظفين، وهذا هو دور بوت الدردشةChat Bot ، حيث يقدم بوت الدردشة أو الشات بوت تقديم الدعم للعملاء على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع من خلال توفير إجابات سريعة للأسئلة الشائعة بناء على المعلومات المدخَلة بالفعل إلى البوت.

٣. **محادثة أكثر ذكاء**

المحادثة الذكية هي التي لا تطلب من العميل معلومات سبق وأدلى بها بالفعل، فتكرار إدخال العميل لرقم حسابه مثلا في كل قسم من أقسام الخدمة هو أمر محبط يراهن على صبر العميل الذي ينفد سريعا. وهنا يأت دور إدارة

علاقات العملاء (CRM)في استراتيجية التسويق عبر المحادثة ، إذ ستساعد CRMبالبيانات التي سبق وخزنتها عن العميل بدءا من طلبات الشراء السابقة إلى البيانات الشخصية، في جعلك أكثر حضورا في المحادثة ورفع درجة فعاليتها من وجهة نظر العميل.

٤. **عقد المحادثة في أي مكان**

لا يتعلق التسويق عبر المحادثة بأداة واحدة، ولكن يتعلق في المقام الأول بتفضيل المستهلكين، سواء كان Facebook Messenger أو رسائل الجوال القصيرة SMS أو البريد الإلكتروني أو مكالمات الهاتف أو غيرها، ينبغي عقد المحادثة في القناة التي يفضلها العميل، على سبيل المثال تتيح دومينوز بيتزا لعملائها طلب البيتزا عبر ١١ قناة تواصل.

اتجاه ٣: التسويق الموجه بالرؤىInsights-driven marketing

تتبارى الشركات وفرق التسويق في الإعلان عن تبنيها نهج التسويق الموجه بالبياناتData-driven marketing ، في إشارة إلى أنها تعتمد على الحقائق (البيانات) بدلا من التخمين العشوائي عندما يتعلق الأمر بتقييم أداء الشركة.

إلا أن اتجاهات التسويق الحديثة تشير إلى أن التسويق الموجه بالبيانات لم يعد كافيا، فالبيانات لا تعتبر غاية في حد ذاتها، وإنما تفسح البيانات المجال أمام اتجاه أكثر تقدما وهو الرؤى.

إن التسويق الموجه بالرؤى Insights-driven marketing هو أحد اتجاهات التسويق الحديثة التى تخبرنا عن معنى البيانات وكيف يمكن استخدامها في تحسين الأداء.

ولتبسيط الأمر، سنضرب مثالا بالصناعة؛ الصناعة هي تحويل المواد الخام إلى منتجات، وبالمثل تعد البيانات التسويقية المتدفقة من مصادر متنوعة بمثابة المادة الخام التي يتم تحويلها إلى شيء أكثر قيمة، وتشير الأبحاث إلى أن الشركات الموجهة بالرؤى تكون قادرة على النمو ضعفي الشركات الأخرى، ومن جديد تلعب إدارة علاقات العملاء CRM دورا هاما في التسويق الموجه بالرؤى، إذ يتحتم على المسوقين إضافة نظام CRM إلى أدواتهم، لكي تندمج جميع البيانات في نظام واحد شامل يسمح بتكوين رؤي موثوقة تُوجه الشركة في محطاتها القادمة. وفي إطار التسويق الموجه بالرؤى ينبغي على المسوق أن يوظف البيانات في أداء اربعة مهام رئيسية هي:

١. التخطيط

تساعد البيانات في التخطيط للمستقبل من خلال مراجعة ما حدث في الماضي، وبالتالي يخطط المسوق – جنبا إلى جنب مع فريق المبيعات- بشكل استباقي بهدف تحقيق الإيرادات المطلوبة، على سبيل المثال يحدد متوسط حجم المبيعات المستهدفة، حجم العملاء المحتملين، الإطار الزمني، معدل التحويل.

٢.المعالجة

خلال هذه المرحلة يستخدم المسوق البيانات لتحديد مدى نجاح الأنشطة التسويقية في الوصول إلى الهدف (الإيرادات المطلوبة)، تمهيدا لتكوين تغذية عكسية في المهمة التالية (التحسين).

٣.التحسين

من أجل رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية، يتعاون المسوق مع الإدارات الأخرى لتحسين العمليات، على سبيل المثال إذا اكتشف أن الرد السريع على الاستفسارات يؤدي إلى ارتفاع معدل جذب العملاء المحتملين، سيعمل المسوق مع فريق المبيعات على تقليل الوقت الذي يستغرقه توجيه العميل من فرد إلى آخر في الفريق كي يحصل العميل على إجابة عن استفساره في أقل وقت ممكن.

٤.التقييم

في هذه المرحلة يقيِّم المسوق الأساليب التسويقية بشكل شامل لتحديد أكثرها فاعلية، وتلك التي حققت عائدا استثماريا ROI مرتفعا، لكي يصل في نهاية المطاف إلى الرؤى التسويقية المستقبلية التي تحقق الأهداف المطلوبة في إطار الميزانية التسويقية وبأكبر قدر من الفعالية.

اتجاه ٤ : تكنولوجيا التسويقMarketing technology

في تجربة فريدة؛ صمم Scott Brinker رئيس مؤتمر Martech للتقنيات التسويقية؛ خريطة موسوعية عن تكنولوجيا التسوي ضمت الخريطة معظم الأدوات التقنية التي تحتاجها الشركات فيما يخص التسويق والمحتوى وتحليل البيانات، على وجه التحديد عرضت ٧٠٤٠ تقنية تسويقية، وإذا استخدمت شركتك المزيج المناسب منها فحتما سيمنحك ذلك ميزة إضافية للتفوق على المنافسين، وإن لم يكن؛ فستكون "خارج نطاق العصر" فيما يخص الأفكار والتقنيات التسويقية التي يستخدمونها.

ويعبر هذا الرقم المدهش (٧٠٤٠ أداة) بصدق عن الدور الذي أصبحت تلعبه التكنولوجيا في التسويق بحيث أصبحت الأدوات التسويقية اتجاها تسويقيا حديثا بارزا، خاصة مع نموها المستمر، فخلال عام ٢٠١٩ فقط ظهرت ٢٤٠ أداة جديدة.

وتمثل منصات مثل مايكروسوفت، شوبيفاي Shopify ، أدوبي، أوراكل Oracle، هبسبوتHubSpot ، Salesforce ، G Suite أسواقا متكاملة توفر مئات الأدوات.

وسجلت الأدوات التقنية حضورها في العديد من أشكال التسويق، فنجد على سبيل المثال أدوات التسويق بالمحتوى، وأدوات تجربة المستخدم ، وأدوات تحليل البيانات ، وأدوات التسويق عبر البريد الإلكتروني ، وغيرها الكثير.

اتجاه ٥: خصوصية المستهلكConsumer privacy

من الواضح أن الحديث عن خصوصية المستهلك سيحتل مساحة لا بأس بها من الآن فصاعدا، ففي ظل قضايا انتهاك الخصوصية التي وقعت في الأعوام القليلة الماضية وكانت بطلتها علامات تجارية كبرى مثل فيسبوك، جوجل، خطوط الطيران البريطانية، سلسلة فنادق ماريوت، وفي ظل ظهور تشريعات أوروبية وأمريكية تهدف إلى الحفاظ على خصوصية المستهلك؛ تنامى إحساس المستهلكين بأن خصوصيتهم في خطر، وأن بياناتهم لم تكن آمنة لدى العلامات التجارية على الإنترنت كما كانوا يتخيلون.

من هنا، يطرح هذا السؤال نفسه :ما الذي تعنيه خصوصية المستهلك كاتجاه تسويقي حديث؟

كما هو معلوم؛ البيانات هي البيئة التي يعيش فيها التسويق والهواء الذي يتنفسه، فبيانات المستهلكين تساعدك على استهداف جمهورك، وباستخدامها تستطيع أن تتواصل مع المستهلك برسائلك التسويقية، وبالتالي أي قيود تشريعية تُوضَع على البيانات ستفرض على المسوقين البحث عن حل.

ومن أجل فهم طبيعة القيود التي تفرضها التشريعات الجديدة، سنشرح بإيجاز فحوى قانوني النظام الأوروبي العام لحماية البيانات GDPR وقانون كاليفورنيا لخصوصية المستهلك CCPA

إذ يتشابه مضمون القانونين إلى حد كبير، فكلاهما يهدف إلى تمكين الفرد من التحكم في بياناته الشخصية التي تجمعها الأنشطة التجارية عنه، بحيث يعرف بدقة ما هي البيانات التي سيجمعها النشاط التجاري عنه، وفيم سيستخدمها، ومع من سيشاركها، ثم يقرر الموافقة أو لا على جمع بياناته، مع احتفاظه بحق الوصول إلى هذه البيانات في أي وقت وتعديلها أو حذفها.

جدير بالذكر، أن النظام الأوروبي العام لحماية البيانات GDPR يسري فعليا منذ عام ٢٠١٨ على الشركات من داخل وخارج الاتحاد الأوروبي التي تجمع بيانات مواطني دول الاتحاد ، في حين يختص قانون كاليفورنيا لخصوصية المستهلك CCPA والذي دخل حيز التطبيق بدءا من يناير ٢٠٢٠ بحماية سكان ولاية كاليفورنيا.

ولكن هل يعني هذا أن الأنشطة التجارية التي تقع تعاملاتها خارج نطاق تطبيق القانونين؛ لا ينبغي أن تُعِر الأمر اهتماما؟

الإجابة : لا، تعد حماية خصوصية المستهلك أحد اتجاهات التسويق الحديثة والأساسية للأنشطة التجارية في أي بقعة في العالم في عام ٢٠٢٠ وما بعده، إذ لا يتوقع أن تظل هذه القوانين محدودة ومنعزلة جغرافيا، وإنما سيمتد تأثيرها لتشمل نطاقات إقليمية أوسع، أو ستتنافس الدول الأخرى في تشريع قوانين خاصة بها تحمي بيانات المستهلكين.

وبالتالي سواء كنت تملك نشاطا تجاريا يتعامل مع مواطني دول الاتحاد الأوروبي وولاية كاليفورنيا، أو لا؛ من المهم أن تتغير جهودك التسويقية الخاصة بجمع البيانات الشخصية وتخزينها واستخدامها كنتيجة لذلك، وهو ما يمثل تحديا.

ويوصي الخبراء بمجموعة من الإرشادات التي ستساعد على اجتياز متاهة التشريعات الحالية والمستقبلية الخاصة بحماية خصوصية بيانات المستهلك وتبني هذا الاتجاه التسويقي الحديث:

١. ضع سياسة خصوصية واحدة تلتزم بأعلى معايير احترام الخصوصية وحماية البيانات وتنطبق على كل مكان في العالم، بدلا وضع سياسات منفصلة لكل منطقة جغرافية.

٢. اذكر بوضوح البيانات التي ستجمعها وكيف سيكون استخدامك لها، وطمأن عملائك أنك لن تبيع بياناتهم لكي يثقوا بمنحك إياها بالفعل.

٣. حدِّث سياسة خصوصية موقعك بالتوضيح التفصيلي عن كيفية مشاركتك البيانات ومع من تشاركها ولأي غرض، ولا تكتفِ بمجرد ذكر "أطراف ثالثة."
٤. طوِّر نظاما لتوفير البيانات الشخصية للعميل عند الطلب، ولحذف البيانات نهائيا في حال رغب العميل في ذلك.
٥. تأكد بوضوح من موافقة العميل على استقبال رسائلك التسويقية عبر بريده الإلكتروني.
٦. اجمع البيانات بنفسك بدلا من شرائها أو تأجيرها كطرف ثالث، إذ غالبا ما تكون هذه البيانات قديمة وغير دقيقة وليست ذات صلة.
٧. تواصل مع جمهورك بفعالية لكي تفهمه وتعي احتياجاته بشكل أفضل ولكي تعثر على القناة المناسبة للتفاعل معه وتطوير علاقة قوية بينكما.
٨. تخل عن العمومية في التسويق، واعرض المنتج الذي يناسب عميلك بالطريقة التي يفضلها، واستبدل القوالب العامة للرسائل التسويقية بأخرى مخصصة وذات صلة وجذابة ومميزة، وفي الوقت المناسب لكل شريحة مستهدفة على حدة.

اتجاه ٦: التحول الرقمي وتحول التسويق Digital Transformation and Marketing Transformation

في استطلاع رأي شمل ما يقرب من ١٠٠٠ شركة، تبين أن ٦٥٪ من الشركات المشاركة في الاستطلاع تملك خططا للتحول الرقمي إما بدأوا في تنفيذها بالفعل، أو ينوون تنفيذها خلال العام المقبل.

التحول الرقمي في أبسط تعريف هو تحول الشركة باتجاه دمج التكنولوجيا في عملياتها التجارية العادية، ولا يتعلق فقط باستبدال الأوراق بقاعدة بيانات رقمية أو استخدام التطبيقات السحابية، وإنما يتطلب تغييرا في ثقافة الشركة باتجاه فهم أفضل للمستهلكين والأسواق والاستفادة من المواهب والمهارات البشرية والتكنولوجيا المتاحة بما يضمن للشركة مكانا في المستقبل.

وفي ظل التغير السريع الذي يحدث في عالم الأعمال، أصبح التحول الرقمي أحد اتجاهات التسويق الحديثة حتمية التنفيذ، ولم يعد مجرد فرصة أو اختيار، وتحليلات عديدة ترى أن أقسام التسويق هي أنسب الفرق لقيادة التحول الرقمي، ويُحمِّلها البعض مسئولية التحول الشامل للمؤسسة.

والسبب في ذلك يرجع إلى أن قسم التسويق هو أفضل من يفهم رحلة المشتري، وهو الأكثر خبرة بالتحولات الرقمية والتي عاصرها المسوقين بأنفسهم وأحدثت تغيرات ثورية في أساليب التسويق ربما أكثر من أي صناعة أخرى.

وترى مجلة فوربس الأمريكية أن التحول الرقمي للتسويق يبدأ من "لاءات" خمسة وهي :

١. لا للترويج، نعم للعلاقات

لم تعد وظيفة المسوق هي الإعلان عن المنتج وإذاعة أخبار الشركة، ولكن وظيفته ينبغي أن تكون كيفية توطيد العلاقة بالعميل. ينتظر العميل من المسوق أن يتولى مسئولية البيع من مرحلة الإعلان وإلى ما بعد شراء المنتج، وباستخدام مواقع التواصل الاجتماعي يتفاعل العميل مع الشركة سلبا أو إيجابا، وينتظر أن تبادله العلامة

التجارية التفاعل والمشاركة، وهو ما يعني أن المسوقين باتوا في حاجة لاستخدام التكنولوجيا في المقام الأول للاتصال بالعملاء وتعزيز العلاقة معهم.

٢. لا للحدس، نعم للبيانات

البيانات التي يجمعها المسوق طوال رحلة العميل الشرائية، سواء كانت في شكل أرقام أو انطباعات بالاستحسان أو النقد، هي المفتاح الذي سيمكن المسوق من تخصيص الجهود التسويقية للعميل وفي الوقت المناسب، سواء كانت عروضا أو هدايا أو رسائل، قد يبدو الأمر معقدا، وهو ما يقودنا إلى اللاءة التالية.

٣. لا للعمل الشاق، نعم للأتمتة[٩]

يفضل العميل من يلبي احتياجاته فورا دون انتظار سواء كان منتجا أو معلومة يبحث عنها، ومهما بلغت إنتاجيتنا وسرعة عملنا كبشر لن نستطيع العمل على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع، وهذا هو المكان المناسب للأتمتة.وتتيح أدوات الذكاء الاصطناعي للمسوقين دفع الرسائل التسويقية التي تناسب كل وقت على حدة، وتقديم الكوبونات على سبيل المثال في الوقت المناسب تماما، باختصار تملأ الأتمتة أي فجوة قد تنشأ بسبب محدودية الجهد البشري.

---

(٩) الأتمته : هو مصطلح معرب بمعنى التشغيل الآلي ، ويطلق هذا المصطلح على كل شيء يعمل ذاتيا بدون تدخل بشري

٤.لا للجمود الوظيفي، نعم للمناصب القيادية

مع الوضع في الاعتبار أن التحول الرقمي قد منح المسوقين العديد من الإمكانيات والفرص التسويقية؛ أصبح مدراء التسويق الحاليين مؤهلين بدرجة أعلى لشغل مناصب الإدارة العليا، فرؤاهم تحظى بتقدير أكبر ومسئولياتهم في ازدياد مستمر، وتدرك الشركات اليوم جيدا أنه بدون وجود فريق تسويقي كفء لن تستطيع الشركة اللحاق بالركب.

٥.لا لمندوبي المبيعات، نعم للمبدعين

النظرة القديمة للمسوق على أنه مندوب بيع، لم تعد ملائمة في عصر الابتكار الذي نعيشه، مسوق اليوم هو شخص مبدع وفضولي ذو مهارات متنوعة، فهو يحلل البيانات، ويصل إلى رؤى من ورائها، ويفكر باستمرار في كيفية تحسين تجربة العملاء وفهمهم بشكل أعمق في كل مرحلة من المراحل، ولا يقف إبداع المسوق عند حد إدارته فقط، ولكن يملك توقعات ورؤية للمستقبل قادرة على إلهام كل العاملين في الشركة.

القسم الثاني

إدارة المال . الشركات . نظم الشركات

الفصل الأول : إدارة المال

الفصل الثاني : إدارة الشركات

الفصل الثالث : النظام الداخلي للشركة

الفصل الرابع

الادارة المالية

ما هى الإدارة المالية؟

هي تلك الإدارة التي تقوم بنشاطات مالية متنوعة من خلال تنفيذها لوظائف متخصصة كالتحليل المالي، وتقييم المشروعات ، وإعداد وتفسير القوائم والتقارير المالية، والموازنات التقديرية ، والاندماج وإعادة التنظيم والتوجيه والرقابة بصيغة مالية ، وإنجاز الوظائف بكفاءة لتحقيق أهداف المؤسسة.

وتعد الوظيفة المالية من الوظائف الأساسية للإدارة، فرأس مال المؤسسة من أهم عناصر الإنتاج وبالتالي فإن الوظيفة المالية في المؤسسة لا تقتصر على تأسيس البنية التحتية للمؤسسة، وإنما تحافظ على إستمراريتها وتطويرها، ومن ثمة تطوير القيمة المالية للمؤسسة وزيادتها، والمحافظة على السيولة لتحقيق أعلى نسبة من الأرباح أو حمايتها من خطر الإفلاس أو التصفية .

إن الإدارة المالية هي المسؤولة عن دراسة أفضل السبل المؤدية للحصول على رأس المال اللازم وأفضل الوسائل لاستخدام هذا التمويل بغية الوصول إلى أهم هدف للشركة وهو تعظيم القيمة السوقية لها واستثمار رأس المال بكفاءة بشكلٍ يضمن تعظيم ثروة المساهمين ويحقق البقاء والنمو والاستمرار للمؤسسة، أي أنها فعلياً فن إدارة المال بكفاءة في الشركات والمؤسسات. وإن أكثر أنواع الإدارات المالية شيوعاً هي تلك

الموجودة في شركات الأعمال التجارية، بخلاف الإدارات المحاسبية والمالية في المؤسسات الخدمية اللاربحية

والادارة المالية هي تلك القواعد التي تُمكّنك من إيجاد أفضل الطرق الممكنة، للحصول على أعلى ربح مالى، فهي تعمل على دعم الإنتاج، وتسويق السلع، كما توفر لك تمويل كافة المهام التي تتم داخل الشركة. كما تهتم الإدارة المالية بمتابعة حركة الأموال، وحساب نسبة الربح، ومعرفة المبالغ الصادرة والواردة، وكذلك حساب نسبة الربح والخسارة. وكلما كانت الإدارة المالية ناجحة، كلما كانت القرارات المالية التى يتم اتخاذها صحيحة، وأدت إلى نجاح المهمة التي تقوم بها الشركة.

تطور علم الإدارة المالية

في مستهل القرن الماضي كانت عملية الإنتاج وإنشاء المؤسسات الجديدة وإجراءات ادارة الأموال اللازمة للمشروعات هي محور اهتمام المفكرين، وفي العشرينات أصبح الاهتمام مركزا على طرق وإجراءات تدبير الموارد المالية لتمويل الاستثمارات.

وبحلول الكساد العظيم الذي حدث في اميركا بين عامي بين ١٩٢٩-١٩٣٣م (The Great Depression) أصبحت إجراءات الإفلاس التجاري وإدارة السيولة وتجنب المشكلات المالية من أهم الموضوعات التي حازت على الاهتمام، ولقد صاحب هذه الفترة ازدياد التدخل الحكومي في النشاط الاقتصادي، وصدرت التشريعات التي تقضي بضرورة نشر البيانات المالية، مما فتحت تلك التشريعات مجالات جديدة للاهتمام، تمثلت في التحليل المالي وتقييم كفاءة الأداء، غير أن هذه المجالات لم تتبلور

إلى قبيل نهاية الخمسينات، وهكذا أدى الكساد العظيم إلى تراجع التوسع والنمو من مقدمة إلى ذيل قائمة الاهتمامات، بينما أصبح استمرار المنشأة في السوق هو المشكلة التي تتصدر هذه القائمة.

وكما اشرنا أنه في الأربعينات والخمسينات تركز الاهتمام على معالجة آثار الكساد العظيم، حيث أصبحت موضوعات الإفلاس والاندماج، وإعادة تنظيم المنشآت، وتوفير الأموال اللازمة للتوسع، موضوعات ذات أهمية خاصة، وقبيل نهاية الخمسينات حدث تطور جوهري تمثل في البعد عن المسائل الوصفية التي صاحبت الإدارة المالية منذ نشأتها، وبدأ التركيز على المسائل الكمية كالتحليل المالي، والتخطيط لاستخدام الموارد المالية بما فيها عملية التخطيط للاستثمارات الرأسمالية، ومن الجدير بالذكر أن هذا التطور حمل في طياته أمرا ذا مغزى، وهو التحول عن معالجة الإدارة المالية من وجهة النظر الخارجية إلى معالجتها من وجهة نظر إدارة المشروع.

وشهدت الستينات اهتماما كبيرا بدراسة تكلفة رأس المال نتيجة للأعمال الرائدة لقطبي الإدارة المالية **فرانكو مدكلياني** و**مارتن ميلر**(١٠). كما شهدت تلك

---

(١٠) موديلياني حصل على جائزة نوبل في الاقتصاد في عام ١٩٨٥ لهذا الإسهام وغيره. ميلر حصل على جائزة نوبل في الاقتصاد عام ١٩٩٠، بالتشارك مع هاري ماركويتس ووليام شارپ، لهذا "العمل في نظرية علم الاقتصاد المالي، " مع تنويه محدد لانجاز ميلر في "إسهامات رئيسية في نظرية تمويل الشركات.

الحقبة أيضا اهتماما بالاستثمار، وذلك بفضل نظرية المحفظة[١١] التي وضع أساسها **هاري ماركونز** في بداية الخمسينات، وطرحها في منتصف الستينات وهي نموذج تسعير الأصول الرأسمالية (**CAPM** : Capital Asset Pricing Model)

وفي السبعينات استمر الاهتمام بالاستثمار، وتعرض نموذج تسعير الأصول الرأسمالية لتحديات نتيجة لظهور نموذج منافس هو نموذج تسعير المراجعة (Arbitrage pricing model)، كما ظهر في السبعينات أيضا نموذج لتقييم الأصول المالية ولاقى قبولا من الأكاديميين والممارسين على السواء، وهو نموذج تسعير الاختيار(Option pricing model)، والذي كان له الفضل فيه **فيشر بلاك**، و**مايرون شولز**[١٢].

وفي الثمانينات ازداد الاهتمام بالتضخم وتأثيره على أسعار الفائدة وعلى قرارات الاستثمار بالتبعية، كما حظي بالاهتمام أيضا تأثير كل من الضرائب الشخصية على الدخل وتكلفة الوكالة والإفلاس على هيكل رأس المال. يضاف إلى ذلك الاهتمام

---

(١١) تم نشر نظرية المحفظة الحديثة من قبل هاري ماركويتز في مجلة المالية في عام ١٩٥٢. كانت فكرة ماركويتز ، التي حصل من خلالها على جائزة نوبل في الاقتصاد عام ١٩٩٠ ، هي أنه ينبغي على المستثمرين أن يختاروا بعناية أقل تخصيص للمخاطر في محافظهم الاستثمارية استناداً إلى عوائد محددة. حيث وضح أن هناك علاقة ما بين العائد المتوقع للاستثمار وبين مستوى المخاطرة ويمكن اعتبار ماركويتز أول من قدم طريقة قياس كمية لحساب كل من عائد وخطر المحافظ الاستثمارية، ووضح كيفية استخدام التنويع للوصول إلى العائد المتوقع الأمثل ضمن مستوى مخاطر معينة.

(١٢) صمويل **مايرون شولز** هو اقتصادي مالي أمريكي، كندي المولد، اشتهر لصياغته معادلة **بلاك شولز** . عام ١٩٩٧، حاز جائزة نوبل للاقتصاد لإيجاده طريقة لتحديد قيمة العقود الاشتقاقية.

بظاهرة تحول شركات المساهمة إلى شركات يملكها عدد محدود من الأفراد، من خلال قيام إدارة المنشأة باستهلاك الأسهم وإحلالها بسندات (takeover or leveraged buyout)، أو من خلال إجراء توزيعات نقدية على المساهمين في مقابل حصول أعضاء مجلس الإدارة (من المساهمين) على نصيبهم من التوزيعات على شكل أسهم (leveraged cashout)[١٣].

وفي مرحلة ما بعد الثمانينات، وبعد نجاح الجهود في بناء نماذج رياضية كمية، والتي ساعدت في إعطاء حلول صحيحة ودقيقة لكثير من المشاكل المالية المعقدة في ضوء نظرية اتخاذ القرارات، فقد وصلت إلى نظرية كاملة وشاملة رغم حدة التغيرات التي حدثت مثل:

١. زيادة حدة التضخم وانعكاسات آثاره بشكل واسع على قرارات عموم الأعمال، ومنها قرارات الإدارة المالية.
٢. لزيادة الضخمة في استعمال الحاسبات الالكترونية في التحليل المالي والنقل الالكتروني للمعلومات.
٣. اتجاه الكثير من الدول إلى خصخصة مشروعاتها الاقتصادية، بحيث أصبحت الخصخصة منهج اقتصادي وإطار إصلاحي جديد.

---

(١٣) منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، الطبعة الرابعة ١٩٩٩، ص ٥- ٦- ٧.

٤. بروز عالمية المنشآت وعالمية الأسواق وفقا ما يعرف بالعولمة والتي تنظر إلى العالم من الناحية الاقتصادية ككوكب واحد.

٥. تقليل حدة التشريعات والقواعد المنظمة للمؤسسات المالية والتوجه نحو المؤسسات المالية الكبيرة ذات الخدمات والأنشطة المتنوعة[١٤].

يبدو من هذا العرض المختصر أن التطور الفكري في مجال الإدارة المالية قد سار بخطى واسعة تتماشى مع سرعة وطبيعة الأحداث المحيطة بمنشآت الأعمال، ووفقا لهذه الأحداث والتغيرات الجذرية فقد نشطت الإدارة المالية كتخصص لتستوعب في نشاطها كل هذه التغيرات.

أهداف الإدارة المالية

زيادة ثروة المساهمين وتعظيمها من خلال تحقيق الربح المناسب، عن طريق تنظيم ثروة المساهمين، لذلك يتخذ المدير المالي القرارات التي يراها مناسبة لزيادة ربحية مؤسسته.ومن أجل الوصول إلى هدف تعظيم الثروة لابد من مراعاة ما يلي :

١.**القيمة الزمنية للنقود**

فالنقود التي يتم الحصول عليها هذا العام تختلف قيمتها عن النقود التي سيتم الحصول عليها العام القادم أو مستقبلاً.

(١٤) همال سمية، سديرة حرية، دور الإدارة المالية في اتخاذ القرارات المالية، مذكرة لنيل شهادة ليسانس ٢٠٠٥/٢٠٠٦، جامعة الجزائر.

٢. المخاطرة

يُقصد بالمخاطرة احتمال اختلاف العائد المحقق عن العائد المتوقع، لذلك فإن أي قرار مالي يتخذ يجب أن يعتمد على تحليل المخاطرة والعائد المترتب على هذا القرار. ومن المعروف أن المساهمون لا يميلون إلى المخاطرة لأنها إن كانت مرتفعة فإنهم يتوقعون الحصول على عائد أعلى يُعوضهم عن تلك المخاطرة.

٣. المسئولية الاجتماعية وسلوكيات المهنة

كما ذكرنا سابقاً أن تعظيم ثروة المساهمين هو هدف أية منظمة، فتبنّي المسئولية الاجتماعية سيؤدى إلى زيادة قوة المركز المالي للمنظمة. وبالتالي يزيد فرصتها في الحصول على الأرباح، مما يترتب عليه تعيين عدد أكبر من العمال والحد من البطالة.

٤. مراعاة مصالح الإدارة والعاملين

شعور الإدارة بالمسئولية تجاه العمال من أهم أهداف الإدارة المالية. فتعمل الإدارة على سبيل المثال بتخصيص جزء من الموارد المالية من أجل تحسين مرتبات العاملين، وتقديم خدمات جديدة لهم. مما يزيد درجة الولاء عند العمال للمؤسسة وبالتالي ينعكس في النهاية على قيمة المؤسسة أو الشركة.

٥. السيولة والربحية

يجب أن تحتفظ المؤسسة بقدر من السيولة لمواجهة ما قد تتعرض له من التزامات عاجلة، كما أنها مطالبة بتحقيق أكبر قدر ممكن من الربحية. عند النظر إلى هذين

الهدفين نجدهم متعارضين فالإحتفاظ بقدر كبير من السيولة لمواجهة المخاطر، فى حين يمكن توظيف الأموال السائلة في استثمارات تحقق مزيد من الربح.فيجب على المدير المالى أن يُوازن بين السيولة والربحية بحيث لا يُعرّض المنشأة لعُسر مالي.

وظائف الإدارة المالية

تدور وظيفة الإدارة المالية حول كيفية تمويل وإدارة استثمارات الشركة بشكل يحقق أكبر عائد ممكن من تلك الاستثمارات عند أدنى مستوى محفوف بالمخاطر وبأقل حد ممكن من رأس المال. كما تعتبر المسؤولة عن إعداد التخطيط المالي الجيد للشركة والرقابة المالية إضافة لحل المشكلات الخاصة التي لا يتكرر حدوثها كثيراً كمشاكل الاندماج بين الشركات

كما تتلخص وظيفة الإدارة المالية في جمع المعلومات والبيانات المالية وتسجيلها وتلخيصها ضمن التقارير الإدارية بعد أن تتم مراجعتها بشكلٍ جيد لمساعدة مجلس الإدارة على اتخاذ القرارات واتباع الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال حصول أي انحراف عن الخطط وآليات النظام المالي الذي تلتزم به الشركة. وسنوضح فيمايلي بالتفصيل وظائف الادارة المالية

أولاً: التخطيط المالي

والتي تتضمن رسم استراتيجيات العمل المالية والتنفيذية وفقاً للسيولة المالية المحددة والتأكد من توافرها في الوقت المناسب لتغطية احتياجات العمل وهذه

الاحتياجات تتمثل بتوفير معدات، أو شراء مخزون استثماري، أو صرف رواتب الموظفين، أو تمويل المبيعات المؤجلة الدفع ...إلخ، وعلى المدى البعيد تكون دائماً السيولة المالية مطلوبة من أجل عمل توازنات للسعة الإنتاجية للعمل.

ثانياً: الرقابة المالية

وتشمل الطرق والإجراءات التي تنفذها المؤسسة من أجل ضمان دقة وصحة البيانات المالية الخاصة بها من خلال الضوابط المحاسبية التي تضمن الامتثال للقوانين واللوائح، والتوافق مع الإجراءات القانونية؛ إذ أن المتابعة المالية تعمل على تأكيد تحقيق الأهداف الإجرائية من حيث فاعلية تشغيل الأصول المالية وتأمينها والتأكيد على حقوق المساهمين وفقاً لقوانين العمل.

ثالثاً: اتخاذ القرارات المالية

تعد من أكثر الإجراءات الحساسة في مجال الإدارة المالية ؛ إذ ان اتخاذ القرار المالي قد يكون مصيرياً بالنسبة لمستقبل الشركة، خاصة عندما ينطوي على أنواع من المفاضلات بين أولويات تعتبر كلها مهمة؛ فهناك جانب إنفاق على الاستثمار قبل جني الأرباح، كذلك هناك جوانب إنفاق على متباينات أخرى تتعلق بنظم العمل، لذلك فقد يتخذ المدير المالي قرارات يكون من أولوياتها زيادة السيولة المالية، على حساب عناصر أخرى، ويكون ذلك بعدة وسائل، مثلا: تأجيل توزيع الأرباح على المساهمين واستبقائها كسيولة مالية تساهم في دعم الاستثمار والتمويل، أو من خلال بيع بعض الأسهم، أو عمل قروض بنكية، أو الحصول على معاملات مؤجلة الدفع من المتعاملين ...إلخ

ومن خلال كل ما سبق يلاحظ أنّ الوظيفة المالية ترتكز على مجموعة من القرارات الرئيسية أهمها:

أ. **القرارات التمويلية** :وتشمل جميع القرارات المتعلقة بتقييم أثر استعمال مختلف أنواع التمويل، مثل التمويل قصير الأجل أو طويله في قيمة المؤسسة وربحيتها. إذ بعد أن تحّدد الوظيفة المالية احتياجات المؤسسة من الأموال والمصادر المتاحة من أجل تلبيتها، يتّم اتخاذ القرار فيما يخص المصدر التمويلي الأنسب والذي يعمل على تعظيم القيمة الحالية للمؤسسة وذلك حسب عائد وتكلفة كل مصدر.

ب. **القرارات الاستثمارية** :بعد تحديد احتياجات المؤسسة من الأموال والمصدر التمويلي الأمثل لتلبية هذه الاحتياجات، يقوم المدير المالي باتخاذ القرارات الاستثمارية والتي تتمثل في جميع القرارات الخاصة باستثمار الأموال في مختلف أنواع موجودات المؤسسة أي في كل عنصر من عناصر الأصول الثابتة والأصول المتداولة، وذلك بما يضمن كفاية الأموال المستثمرة في كل أصل، وبما يضمن في نفس الوقت عدم المغالاة في الاستثمار فيها.

ج. **قرارات توزيع الأرباح** :تتضمن سياسة توزيع الأرباح تحديد النسبة التي سيتم دفعها نقدا للمساهمين والأرباح التي سيتم توزيعها على شكل أسهم مجانية، ونسبة الأرباح غير الموزعة حيث تعتبر هذه الأخيرة من بين أهم مصادر التمويل بالإضافة إلى ميزتها في زيادة قدرة المؤسسة على الاقتراض.

د. قرارات مرتبطة ببعض المشكلات الخاصة :وتتمثل هذه المشكلات في التصفية والانضمام والاندماج والتقييم وهي مشكلات ذات طبيعة خاصة لا يتكّرر حدوثها كثيرا.

أهمية الإدارة المالية للشركات

تلعب الإدارة المالية دور هام في مساعدة المؤسسة على النمو، والنهوض بأداء المؤسسة فهي تعمل على مواجهة التحديات والعقبات التي تتعرض لها المؤسسة، كما تحاول المحافظة على السيولة النقدية لها، وعلى الرغم من تنوّع وتشعّب الوظائف المالية في الشركات مثل إدارة المالية الداخلية، وإدارة التدفقات النقدية، ودفع القروض، ومحاولات تخفيض الضرائب المدفوعة، وغيرها من الأعمال التي تضمن للإدارة تحقيق هدفها بصورة جيدة. ويمكن تقسيم أهمية الإدارة المالية بشكل عام إلى :

١. تأمين الأموال اللازمة (قرارات التمويل) وهنا تعمل الإدارة المالية للمؤسسة على تأمين الأموال من مصادر داخلية أو خارجية و بأقل التكاليف الممكنة.
٢. استثمار أموال الشركة (قرارات الإستثمار) تهتم الإدارة بتشغيل واستثمار الأموال بشكل يضمن زيادة الربح.

الإدارة المالية والإدارة المحاسبية

تم الربط بين الإدارتين المالية والمحاسبية من خلال العلاقة الوثيقة التي تجمع بينهما، حيث أن المحاسب هو من يرفع التقارير التي تستخدمها الإدارة المالية من أجل تنفيذ واتخاذ القرارات الملائمة، ومن جانب أخر فإن فهم وإدراك الإدارة المالية يعطي المحاسب القدرة على لفهم جميع أنواع المعلومات التي تهم الإدارة المالية، وبصفة عامة يؤهله على كيفية استخدام الإدارة المالية للمعلومات والبيانات المحاسبية التي تحصل عليها.ونتيجة للتقارب بين الإدارة المحاسبية والمالية الذي تشهده الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكلٍ خاص يساهم المحاسبون في عملية اتخاذ القرارات المالية بجانب ممارستهم لدورهم التقليدي في المحاسبة داخل الشركة.

العوامل المؤثرة على أهداف الإدارة المالية

تم وضع الأهداف وفقا لعوامل عديدة تؤثر على حركة المال وأهم هذه العوامل

أولاً: العوامل الداخلية

- أهداف خاصة بطبيعة رأس المال وملكيته: رأس مال حديث التأسيس، شركة مساهمة...إلخ.
- أهداف خاصة بحجم وحالة كيان العمل: في كيانات الأعمال المحدودة أو حديثة الإنشاء يكون التركيز على الاستمرارية وموازنة الإنفاق أكثر من تحقيق الربحية،

أما المؤسسات المالية الكبيرة ذات الهيمنة الاقتصادية، فيكون التركيز على زيادة عدد المساهمين ورفع قيمة الأسهم.

- أهداف وظيفية أخرى: يقصد بها المؤثرات النوعية الأخرى التي تتعارض مع الأهداف المالية للشركة؛ مثل ما يتعلق بشؤون حقوق العمالة، كثافة العمالة من حيث التنظيم والقوانين الحاكمة والحقوق التي يلزم أدائها...الخ

ثانياً: العوامل الخارجية

- الظروف الاقتصادية: أجبرت الأزمة الاقتصادية الطاحنة الكثير من الشركات على إعادة جدولة أعمالها المالية؛ من حيث تحديد الحد الأدنى والحد الأعلى لمعدلات السيولة المالية تبعا لقوانين السوق والمعاملات؛ مثال: سعر الفائدة Interest rates؛ المبلغ المطلوب دفعه، مُعبَّراً عنه كنسبة مئوية من أصل القرض Principal ، من قبل المقرِض Lender للمقترض، ويعرف بمعدل النسبة السنوية.
- سعر الصرف "Exchange rates ؛ سعر عملة دولةٍ ما؛ أي المعدل الذي يمكن به تبادل عملة الدولة بعملة بلد آخر، والتغير والتذبذب في أسعار العملات، من العوامل المؤثرة على الأهداف والمحددات المالية الموضوعة سابقا.
- المنافسون: البيئة التنافسية تؤثر على مدى إنجازيه الأهداف؛ مثال: خفض الأسعار قد يصبح ضرورة إذا كان المنافس قادراً على أن ينمو في المنافسة السوقية ويزيد من نسبة إشغاله للسوق.

- التغير السياسي والاجتماعي: هناك تأثيرات غير مباشرة، مثل تنظيمات قوانين البيئة الخاصة بالانبعاثات ودفن المخلفات، قد تجبر مجال الاستثمار على زيادة الاستثمار في مجالات عن مجالات أخرى.

أقسام الإدارة المالية

من الطبيعي أن تختلف هيئة وتخصص الادارة المالية من مؤسسة لأخرى تبعا لهدف المؤسسة والصلاحيات التي تمنح لها وأهم اقسام الادارة المالية والاختلاف بينها تكمن في النقاط التالية:

للإدارة المالية قسمان أساسيان هما:

١. الإدارة المالية في القطاع العام

٢. الإدارة المالية في القطاع الخاص

يشار إلى أن هذان القسمان غير منفصلان عن بعضهما تماما بل هناك تأثير متبادل بينهما حيث أن الإدارة المالية الخاصة تدعم الإدارة المالية العامة عبر الضرائب التي يدفعها القطاع الخاص كما أن الأدارة المالية العامة توفر الدعم لإدارة لمالية الخاصة عبر ما تنفقه على الخدمات والمشاريع والبنية التحتية.

كما أن كليهما يتعاملان في ذات السوق المالي الواحد.

الإدارة المالية في القطاع العام:

مهمتها وضع الدراسات، والأبحاث المالية في مؤسسات القطاع العام، وتعود ملكيتها إلى حكومة الدولة، كالوزارات والمؤسسات التابعة لها وغيرها وتقوم الإدارة المالية العامة بمتابعة الصادرات والواردات من المال، من خلال فرض الرقابة على الأموال العامة بغية تحليل الأوضاع المالية والاقتصادية.

الإدارة المالية في القطاع الخاص:

مهمتها وضع الدراسات والأبحاث المالية في مؤسسات القطاع الخاص، وتعود ملكيتها إلى أصحاب رؤوس الأموال ورجال الأعمال كالشركات الخدمية والتجارية وغيرها، وتقوم الإدارة المالية الخاصة بمتابعة الوضع المالي للشركة، عبر ربطه مع الميزانية المخصصة لها، وتسعى لتقييم ما حققته من نجاح، ضمن الظروف التنافسية مع الشركات الأخرى.

مقارنة بين الإدارة المالية في القطاع العام والقطاع الخاص

تختلف الإدارة المالية في القطاع العام عن القطاع الخاص من حيث الغايات والأهداف فالإدارة المالية العامة تهدف أولا إلى تحقيق الأهداف المجتمعية التي تعود بالنفع على المجتمع ككل، بينما تهدف الإدارة المالية في القطاع الخاص لتحقيق مصالح أصحاب الشركات من خلال تحقيق الأرباح لهم.

وتتلخص نقاط الإختلاف بين الإدارة المالية في القطاع العام عن المالية في القطاع في نقاط أهمها .

١. ناحية التمويل:

تقوم الدولة بتحصيل احتياجاتها المالية من خلال الضرائب المباشرة وغير المباشرة، وعبر الإيرادات غير الضريبية مثل الرسوم والتراخيص، والإيرادات العائدة من أملاك الدولة، ومشاركة الدولة في المشاريع والأرباح العائدة منها.

أما الشركات الخاصة فإنها تحصل على احتياجاتها التمويلية عبر مساهمة أصحاب المشروع بالإضافة إلى الاقتراض والأرباح غير الموزعة.

٢. ناحية الاستثمار:

يعتمد القرار الذي يتخذه القطاع العام بالاستثمار أو الإنفاق أولا على تحقيق الرفاه الاجتماعي ويأتي الربح ثانيا، بينما يتخذ القطاع الخاص قراره بالاستثمار وفق توقعه بالحصول على عائد مناسب لرأس المال المستثمر ووفق اهتمام أقل بالأهداف المجتمعية.

الهيكل التنظيمي للإدارة المالية في المؤسسات

يختلف الهيكل التنظيمي للإدارة المالية من مؤسسة لأخرى وفقا لاختلاف الحجم بالدرجة الاولى كما يختلف وفقا لطبيعة الشركة ايضا، وسنتعرف فيما يلي عن ذلك من خلال النقاط التالية :

١. الإدارة المالية في الشركات الصغيرة

صاحب الشركة الصغيرة هو المسؤول الأول وقد يكون الوحيد عن الانتاج أو التسويق أو شؤون الأفراد والوظيفة المالية، وفي حال كان هنالك اشخاص اخرون يعملون معه في مجال الإدارة المالية فان ما يسند إليهم في العادة هو القليل من المظاهر الوظيفية البسيطة فقط مثل إدارة الحسابات وادارة الصندوق وتحصيل الاموال في حين يحتفظ صاحب الشركة لنفسه باتخاذ جميع القرارات الهامة كتحديد الحاجيات المالية والتمويل والاستثمار وتوزيع الارباح

٢. الإدارة المالية في الشركات المتوسطة

الشركات متوسطه الحجم عادة ما يكون لديها اداره ماليه ذات استقلاليه أكثر عند ممارسه مهامها المالية وقد يرأسها شخص بمنصب المدير المالي الذي يتمتع بصلاحيات أكبر من تلك التي قد يتمتع بها من يعمل في الشركات الصغيرة ذات الإدارة الفردية

٣. الإدارة المالية في الشركات الكبيرة

في حاله الشركات الكبيرة الحجم، الامور المالية لا تكون من مسؤوليات فرد واحد انما تتوزع بين العديد من الاشخاص المتخصصين الذين يتولون مراكز اداريه متقدمة وفي الغالب يكون المسؤول الاول عن الامور المالية في مرتبه نائب المدير العام

ويساعده شخصان هما المدير المالي والمراقب المالي ويتم تحديد مهام كل هؤلاء الاشخاص عادة على الشكل التالي:

أ.نائب المدير العام للشؤون المالية:

يتم تعيينه في الشركات الكبيرة بحيث يتولى الدور الاول في ادارة كل ما يتعلق بالشؤون المالية للشركة كما يكون المسؤول عن نشاط المراقب المالي والمدير المالي كما يلعب هذا المسؤول دورا اساسيا في التخطيط المالي الشامل للشركة والسياسة المالية، وفي الغالب يكون هذا الشخص من اعضاء الفريق الاداري للشركة كما يكون عضوا من مجلس الإدارة باستطاعته ان يقدم الاستشارة الفنية في الامور ذات الصلة بالقضايا المالية ويعتمد المجلس على خبرة هذا الشخص في القرارات الخاصة في نسبه الارباح التي يجب توزيعها والتمويل اللازم لخطة الشركة طويله الاجل وقرارات الانفاق الرأسمالي.

ب.المدير المالي:

يعتبر الدور الأساسي للمدير المالي هو إدارة أموال الشركة وتأمين الاحتياجات التمويلية لها والحفاظ على السيولة المالية، أي كل ما يتعلق بالأعمال المالية الخارجية وبذلك يمكن تلخيص دور المدير المالي والافراد التابعين له بالمهام التالية:

- إدارة النقد
- المسؤولية عن تنظيم العلاقة مع الشركات المالية والبنوك
- تأمين التمويل اللازم للشركة

- إدارة ديون الشركة على الغير
- توزيع الربح على المشاركين

ج.المراقب المالي:

هو المسؤول المباشر عن الأعمال المالية الداخلية، ويكمن واجبه في متابعة ما يلي:

- المحاسبة
- القيام بإعداد القوائم السنوية المالية
- اعداد التدفق الداخلي
- تجهيز الرواتب
- اعداد القوائم التقديرية المالية
- اعداد الحسابات الضريبية

موقع الإدارة المالية في الخارطة التنظيمية للشركة؟

حسب المفهوم الحديث للإدارة المالية ينبغي أن يكون المدير المالي بالقرب من رأس الهيكل التنظيمي للشركة وذلك للأسباب التالية:

١. الأهمية الكبيرة التي تحظاها عمليات التخطيط والتمويل والاستثمار والتي هي من مهام ومسؤوليات المدير المالي.
٢. اهمية المعلومات التي تقدمها الادارة المالية للشركة في عملية اتخاذ القرار.

٣. اهمية القرارات المالية في عملية استمرار الشركة ومستقبلها، مما يحتم بناء القرارات المرتبطة بالشؤون المالية وفق معلومات دقيقة.

السلطات التي يتمتع بها المدير المالي في الشركة

للإدارة المالية دور هام في الشركات الحديثة وتطورها ولا يقتصر دورها فقط على حفظ السجلات أو إعداد التقارير أو تجهيز الرواتب وإدارة النقد، بل أصبح يركز على كيفية الحصول على المال من مختلف المصادر واستعمالها في أنواع الأصول المختلفة بهدف تعظيم القيمة الحالية للشركة.

وكلما ازدادت أهمية القرارات المالية بات من الضرورة اتخاذها من قبل مصدر أكثر قربا للإدارة العليا ، وهذا ما يوضح سبب أن مختلف مظاهر الوظيفة المالية تقوم بها الإدارة العليا للشركة وعلى الرغم من ذلك يبقى هناك حيز كبير ليمارس فيه المدير المالي تأثيره باتخاذ القرارات المالية وذلك عبر كونه مستشارا لهذه الإدارة يساهم في مساعدتها للوصول للقرار الأمثل.

مصادر الإيرادات

هي استراتيجيتك في توليد الإيرادات من كل شريحة مستهدفة، أو بمعنى آخر كيف ستحصل على المال من هذه الشرائح.

(يجب أن تحتفظ المنظمة بقدر من السيولة لمواجهة ما قد تتعرض له من التزامات عاجلة، كما أنها مطالبة بتحقيق أكبر قدر ممكن من الربحية[١٥].

لنتمكن من الإجابة عن هذا السؤال، يجب أن نعرف أولًا القيمة المقدمة التي أعجبت العميل والتي لديه الاستعداد للدفع مقابلها. يتم معرفة هذه القيمة من خلال التجارب على القيمة المقدمة (سبق الحديث عنها).

ثانياً :يلزمنا التعرف على آلية شراء العملاء لهذه القيمة حاليا (هل عن طريق الشراء أو اشتراك شهري أو بطريقة أخرى؟)، وكم يدفعون لقاءها. وهناك الكثير من الطرق المختلفة لمصادر الإيرادات، نذكر منها:

١. بيع المنتج، وهو البيع بالشكل التقليدي المعروف.
٢. رسوم مقابل كمية الاستخدام .مثل شركات الاتصال التي تأخذ مبلغ مالي مقابل الدقائق أو عدد جيجا البيانات التي نستخدمها. في هذه الحالة علينا أن نعرف ما هو أفضل سعر للدقيقة والذي سنبيعه للعميل.
٣. رسوم الاشتراك، من خلال استخدام المنتج كما يريد خلال مدة معينة، تكون عادة شهرية أو سنوية. مثل مايكروسوفت أوفس Office ٣٦٥ ومثل خدمة

(١٥) د. يوسف الصفدي

نيتفلكس . Netflix في هذه الحالة علينا أن نعرف أفضل سعر للاشتراك الشهري الذي سنطبقه على المنتج.

٤. تأجير المنتج، مثل مواقع تأجير المعدات والكاميرات والكتب.
٥. بيع أو تأجير حقوق الملكية، وذلك بدلا من بيع المنتج النهائي كاملا للعميل.
٦. أخذ رسوم عمالة (وساطة) commissionمقابل ربط فئتين من العملاء ببعضهم البعض، مثل الكثير من المنصات eBay : و Airbnb

وظائف المدير المالي

المدير المالي هو الشخص الذي يقوم بادارة اموال الشركة بفعالية وامانة ويلعب دورا اساسيا في اتخاذا القرار ولا يقتصر دروه على وظيفة الاستشاري فقط، ولكي يحقق المدير المالي الاهداف الاساسية للمشروع عليه القيام بالوظائف الاتية:

١. تحليل البيانات المالية : وتعني عملية التحليل دراسة البيانات المالية وتحويلها الى نمط او شكل من المعلومات النسبية او المطلقة التي تفيد في معرفة الجوانب الايجابية والسلبية وتقييم الواقع المالي والتشغيلي للمشروع خلال فترة زمنية معينة.
٢. التخطيط المالي: ويكون ذلك من خلال التعرف على الاحتياجات المالية للمشروع واعداد الخطط المالية الشاملة (الطويلة الاجل ذات الاهداف الاستراتيجية والقصيرة الاجل ذات الاهداف التشغيلية) واعداد الموازنات التقديرية المتعلقة بالايرادات والمصاريف التي تخص الشركة في المستقبل . وتعد

وظيفة التخطيط المالي من اهم الوظائف التي يقوم بها المدير المالي نظرا لاشتراكه في رسم السياسة طويلة الاجل الخاصة بالشركة وعمليات التمويل في المستقبل وبالتالي يؤدي الى تحديد هيكل الاصول في الشركة ومكوناتها في المستقبل.

٣. تحديد هيكل الاصول للمشروع : ونعني بذلك تحديد العناصر المكونة للاصول وتوزيع هيكل الاستثمار في الاصول قصيرة الاجل والطويلة الاجل وبعد ذلك يتم تحديد الحجم الامثل للاستثمار في الاصول المتداولة والثابتة التي تؤثر بنتائجها على مستقبل المشروع، اضافة الى اهمية متابعة تقادم الاصول الثابتة ومدى مساهمتها بشكل كفوء في العمليات التشغيلية والحاجة الى استبدالها وتجديدها او توسيعها ويكون ذلك عن طريق معرفة ما حدث سابقا للاصول وما يمكن ان يحدث مستقبلا في ضوء الخطة الاستراتيجية المستقبلية للمشروع.

٤. تحديد الهيكل المالي للمشروع : ترتبط هذه الوظيفة بتحديد العناصر التي يتكون منها الهيكل المالي من خلال دراسة الخصوم وحقوق الملكية المعروضة في قائمة المركز المالي وتقييم واختيار وسائل التمويل المتاحة.

٥. التنسيق مع الادارات الاخرى في الشركة للقيام بالعمل بشكل فعال فجميع القرارات داخل ادارات الشركة لها تاثير مالي، فمثلا القرارات التسويقية لها تاثير على نمو المبيعات والذي له تاثير بالمقابل على تغيير القرارات الاستثمارية

٦. التداخل مع الاسواق المالية والنقدية : فكل مدير مالي لا بد له من التعامل مع الاسواق المالية والنقدية لأن الشركات تؤثر وتتاثر بالاسواق المالية.

أهم مهام المدير المالي

١. تقدير احتياجات المشروع من الاموال وتحديد النتائج المتوقعه من استخدام هذا المال.
٢. التعرف على المصادر التي يمكن الحصول على الاموال منها ثم اقناع هذه المصادر بالفوائد التي سيحصلون عليها من توفير المال للمشروع.
٣. دراسة تكلفة الحصول على الاموال ومقارنتها بالعائد المتوقع الحصول عليه من استخدام هذه الاموال.
٤. تدبير التمويل اللازم للانفاق على اوجة النشاط المختلفة للمشروع.
٥. تحديد المخاطر التي يمكن ان يتعرض لها المشروع نتيجة استخدام المال.
٦. دراسة المشاريع الاستثمارية واختيار البديل المناسب لها.
٧. اعداد الدراسات المالية اللازمة لترشيد قرارات الادارة.
٨. تسجيل الوقائع المالية وتحديد النتائج النهائية لهذه الوقائع (الوظيفة المحاسبية)
٩. العمل على المحافظة على مستوى ملائم من السيولة.
١٠. المشاركة الفعالة في اتخذ قرارات الاستثمار وتشكيل هيكل راس المال وقرارات توزيع الارباح.

الثقافات التي يحتاج لها المدير المالي للقيام بعمله

تتوقف احتياجات المشروع من المال بالدرجة الاولى على الاساليب التي تتبع في ادارة النشاط الانتاجي ونشاط البيع وادارة الخدمات اللازمة لانتظام هذه الانشطة وبالتالي فان المدير المالي بحاجة الى حد ادنى من المعرفة في الاتجاهات الحديثة في الفروع المختلفة لادارة الاعمال من تسويق وانتاج وادارة افراد.

معظم المشروعات في الوقت الحاضر تعتمد في تمويل جزء من عملياتها على الائتمان المصرفي لذلك لابد للمدير المالي من التعرف على ادارة المصارف والانظمة واللوائح المصرفية.

يعتمد تحليل الاثار المالية بشكل كبير على القوائم المحاسبية وبالتالي فان المدير المالي بحاجة الى حد ادنى من المعرفة المحاسبية.

تعمل المنشات على ارضية اقتصادية ولذلك فلا بد ان يكون لدى المدير المالي فكرة عن النظريات الاقتصادية والتي تساعده على تبني خطط ونماذج على درجة عالية من الكفاءة ليتمكن من عمل التخطيط المالي على نطاق المنشاة.

خصائص الوظيفة المالية

تعتبر الوظيفة المالية من اهم وظائف الشركة وتمتاز على غيرها من وظائف الشركة بما يلي:

١. انها تتداخل في جميع نشاطات الشركة، فجميع النشاطات التي تقوم بها الشركة لها وجه مالي.
٢. ان اتخاذ اي قرار مالي هو قرار ملزم للشركة ولا يمكن الرجوع عن هذا القرار الا بخسائر فادحة.
٣. ان بعض القرارات المالية هي قرارات مصيرية، فمثلا اذا قررت الشركة شراء خط انتاج جديد ذو تكلفة عالية ومولت شراء هذا الخط او جزءا منه بالدين ولم تستطيع الوفاء بديونها فان هذا سيعرض بقاءها واستمراريتها للخطر او الافلاس.
٤. ان نتائج القرارات المالية لا تظهر مباشرة بل قد تستغرق وقتا طويلا مما قد يؤدي الى صعوبة اكتشاف الاخطاء واصلاحها ويعرض الشركة للخطر.

القرارات المالية

القرارات الاستثمارية : تشمل مثل هذه القرارات ما يلي:
١. عملية اختيار الموجودات.
٢. كيفية الانفاق على هذه الموجودات.
٣. مقابلة عوائد الاستثمار المتوقعة في المستقبل مع المبالغ المنفقة على تللك الموجودات.
٤. الانفاق على الموجودات الحالية من حيث تحسينها وتوسيعها.
٥. شراء موجودات جديدة بغرض زيادة القدرة الانتاجية الحالية للشركة.

٦. المبادلة التي تتم بين الربحية والسيولة.

٧. قرارات التمويل .

وينصب اهتمام مثل هذه القرارات على ما يلي:

١. تكوين راس المال.

٢. درجة الرفع المالي.

٣. اختيار النسبة المعينة لكل نوع في التكوين المالي.

٤. قرارات توزيع الارباح على المساهمين : تتعلق مثل هذه القرارات بتحديد

أ. متى يتم تدوير الارباح احتجازها.

ب. متى يتم توزيع الارباح.

ج. هل توزع الارباح بشكل نقدي ام بأسهم مجانية.

٥. قرارات ذات طبيعة خاصة : تتعلق مثل هذه القرارات بالاحتياجات الطارئه للتمويل مثل حالات الاندماج والتصفية واعادة التنظيم وغيرها.

العوامل المؤثرة على قرارات المدير المالي

١. **ضريبة الدخل** : وهي عباره عن اقتطاع نقدي الزامي تتحمله الكلف ويقوم بدفعه وفقا لمقدرته على الدفع مساهمة منه في تحمل الاعباء العامة للحكومة وفي انجاح تدخل الدولة لتحقيق اهداف معينة. وتؤثر ضريبة الدخل على النواحي المالية التالية:

- التاثير السلبي على سيولة الشركة لان دفع الضريبة يشكل تدفقا نقديا الى الخارج بالنسبة لها.
- التاثير السلبي صافي ارباح الشركة لأن الضريبة تقتطع من ارباح الشركة.
- الميزة الضريبية للاقتراض لان التمويل باموال الاقتراض يؤدي الى دفع ضرائب اقل لأن الفوائد تطرح من الارباح قبل حساب الضرائب.
- الاستهلاك كوقاء من الضريبة حيث ان الاستهلاك يخصم كمصروف لغايات الضريبة.
- التاثير على قرار استئجار الاصول الثابتة او شرائها.

٢. **التضخم** : و هو عبارة عن الارتفاع العام في معدلات الاسعار " نقود كثيرة تطارد سلعا وخدمات قليلة" ويؤثر التضخم على الكثير من النواحي التي تمس عمل المدير المالي وتؤثر على قراراته منها:

- تقييم بضاعة آخر المدة : مثل سعر التكلفة او سعر السوق ايهما اقل منها مخزون البضاعة القديمة والجديدة وفرق سعرها وغيرها.
- تقييم الموجودات في قائمة المركز المالي: ان التضخم ينتج عنه ان تكون قيمة الموجودات لا سيما الثابتة منها وبضاعة آخر المدة اقل من قيمتها السوقية الحقيقية لها في وقت اعداد القائمة لذلك ظهر اسلوب في المحاسبة يسمى محاسبة التضخم وهي تسعى لأخذ معدلات التضخم بعين الاعتبار عند اعداد القوائم المالية حيث يتم تعديل الارقام بما يتلائم مع معدلات التضخم

السائدة لتصبح القوائم قادرة على اعطى الصورة الحقيقية لوضع الشركة بعد اخذ التضخم بعين الاعتبار ومن سياسة المحاسبة في ظل التضخم ما يلي:

- رفع قيمة اقساط الاستهلاك عن طريق تعديل قيمة الاصول الثابتة باعتبار قيمتها الاستبدالية بدلا من قيمتها التاريخية واستهلاكها على اساس قيمتها الاستبدالية.
- رفع قيمة تكاليف البضاعة المباعة.
- التمويل باموال الاقتراض ام باموال الملكية في ظل التضخم:

▪ يؤثر التضخم على قرار التمويل من خلال تاثيره على القوة الشرائية للنقود حيث تربطه علاقة عكسية مع هذه القوة .

▪ تاثير التضخم على عملية تقييم المشاريع:

يؤثر التضخم على نتائج تقييم المشاريع وعلى جدواها الاقتصادية من خلال تاثيره على القوة الشرائية للنقود(١٦) لذلك يجب اخذ تاثير التضخم بعين الاعتبار عند اجراء الحسابات المتعلقة بالجدوى الاقتصادية ولذلك عند اجراء دراسة جدوى اقتصادية لمشاريع ذات اجل طويل وكانت الفترة فترة تضخم يجب على المدير المالي تعديل معدل الخصم الذي سيستعمل في استخراج القيمة الحالية للتدفقات النقدية لهذه المشاريع لادخال معدل التضخم في الحساب

▪ تاثير التضخم على اعمال الاستيراد والتصدير:

---

(١٦) يمكن تعريف القوة الشرائية للنقود بانها مقدار ما يشتريه وحدة النقود من سلع وخدمات

يؤثر التضخم النسبي في بلد ما على الشركات العاملة في ذلك البلد وخاصة التي لها علاقة باعمال التصدير والاستيراد من خلال تاثيرها على.

- ✓ اسعار السلع التي تنتجها الشركة وتصدرها الى الخارج حيث ترتفع الاسعار بسبب التضخم فيقل الطلب عليها.
- ✓ اسعار السلع البديلة التي يستوردها ذلك البلد من الخارج فتصبح اسعارها ارخص من السلع التي تنتجها تلك الشركات.

٣. زيادة الاعتماد على اموال الاقتراض:

من التطورات الاقتصادية الحديثة زيادة الاعتماد على اموال الاقتراض، رافق زيادة الاعتماد على اموال الاقتراض نقص كبير على خدمة الدين ، إذ ان نقص القدرة على خدمة الدين يدل على نقص حجم الغطاء الذي كانت الارباح توفره للفوائد وللاقساط التي يجب على الشركة ان تدفعها لخدمة ديونها مما يزيد في مخاطر منح القروض للشركات ويشجع المقرضين على التشدد في طلب الضمانات مما يجعل القيام بوظيفة التمويل اكثر صعوبة من وجهة نظر المدير المالي.

الفصل الخامس

إدارة الشركات

من المهم جدا ان يكون لكل شركة هيكل اداري لكي يقوم بمهامه المتعلقة بالعمل، ونظام داخلي يتعلق بكيفية ادارة هذه المؤسسة أو الشركة ، كما لابد أن يكون لديها نظام بيع، وهنالك عده انظمة لأدارة المنظمات والشركات، ولكني سوف اسلط الضوء في هذا الفصل على النظم المتوسطة في الادارة حتى يتمكن كل فرد وكل من يرغب بانشاء شركة من تطبيق ما يلائم طبيعة عمله، وفيما يلي تفصيل للهيكلية الادارية لأي مؤسسة.

الهيكل الإداري للشركة

أولا : رئيس مجلس الأدارة أو صاحب الشركة ، أو المدير المفوض، وفي كثير من الاحيان يكون هو ايضا مدير المشتريات.

ثانيا : هيئة مجلس الادارة

ثالثا : مدير الادارة :

رابعا : مدير المشتريات :

خامسا : مدير المبيعات

سادسا : مدير الحسابات .

سابعا : امين المخزن

ثامنا : مدير السوشل ميديا ومبيعات اونلاين

تاسعا : مسئول الصيانة وخدمات مابعد البيع.

عاشرا : المستشار القانوني

وفيما يلي شرح وتوضيح للنقاط اعلاه.

أولا : رئيس مجلس الإدارة

هو صاحب الشركة وصاحب القرار النهائي في متابعة كل القرارات المهمة التي تتعلق بالعمل ؟

ثانيا : هيئة مجلس الادارة

تنبثق هيئة مجلس الادارة من قسمين هما الشركاء والمساهمين في رأس المال :

وهم الذين يمتلكون القرار في خطة سير الشركة ومنهجها التجاري والتطويري.

وهذه الهيئة تجتمع دوريا لوضع القرارات التي تتعلق بسير العمل كزيادة رأس المال أو خفضه. او فتح اقسام وفروع اخرى للعمل،او تخصيص نسبة للدعاية والاعلان. أو جلب ماركات وعلامات تجارية جديدة ...... وما الى ذلك .

ومن المهم جدا ان يكون لديها اجتماع سنوي ترى من خلاله النشاط التجاري للشركة ، ومن الشركات من لديه اجتماع شهري او فصلي حسب طبيعة عمل الشركة ولكن الاجتماع السنوي لا يستغنى عنه مدراء الاقسام . ويشتمل واجبهم على عدة نقاط اهمها.

أ. تقديم التقارير حول اقسام الشركة (إدارة الشركة، المشتريات، المبيعات، الحسابات ...).

ب. ابداء الملاحظات المتعلقة بالعمل (العمل الداخلي).

ت. تقديم تقارير حول الماركات المنافسة.

ث. دراسة نشاط الشركة المالي والربحي .

ج. ابداء ملاحظات الدعاية والاعلان وغيرها

ثالثا : مدير الإدارة

على الشركة الناجحة ان تحسن اختيار المدير الناجح لمتابعة توصيات هئية مجلس الادارة ومتابعة جميع اقسام الشركة وتقديم التقارير والتوصيات بخصوص العمل الاداري، وكثرا ما تتخذ شركات القطاع الخاص احد الشركاء أو المساهمين أو حتى احد افراد العائلة المالكة لهذه الشركة لكي يقوم بهذه المهمة ، وهو امر جيد ولكن لابد ان يكون مؤهلا لأدارة هذا المنصب وإذا لم يكن مؤهلا فلابد من تطويره ودخول دورات لأكتساب الخبرة والتعلم قبل ادارة هذا العمل، وإلا فيفضل اختيار شخص ذو خبرة

علمية وعملية لشغل هذا المنصب فالمدير الناجح هو من يجعل ادارته للشركة ناجحة، وعليه أن يكون دوره رقابي وتوعوي واستشاري، فلقد أجرت شركة غوغل بحثاً على مدار ١٠ سنوات تحت إسم "Project Oxygen" للتعرف على مواصفات المدير الناجح.وقد كشفت الشركة عن الصفات العشرة الأساسية التي يجب أن تتوفر لدى المدير الناجح، وهي:

١. **التواصل**: على المدير أن يتمتع بالقدرة على التواصل مع الموظفين بفعالية، والإنصات لمشاكلهم ومحاورتهم للتوصل إلى حلول مناسبة.
٢. **مدرب جيد**: بدلاً من حل المشاكل بطريقة مباشرة، يستغل المدير الجيد الموقف ليعلم فريقه طريقة حل المشاكل.
٣. **تمكين فريق العمل وعدم التحكم بالأمور الصغيرة**: على المدير أن يترك لفريقه حرية اختيار الطريقة التي يراها مناسبة ليبدع ويبتكر طالما أن النتيجة النهائية صحيحة.
٤. **المهارات التقنية اللازمة لمساعدة الفريق**: على المدير الناجح أن يكون على علم بالمهام التي يتوجب على فريقه إنجازها يومياً وكيفية تحقيق ذلك.
٥. **منتج ومساهم في إنجاز المهام**: على المدير الناجح أن يكون قادراً على المشاركة في إنجاز المهام إذا تطلب الأمر ذلك، بالإضافة إلى مساعدة الموظفين عند الحاجة.
٦. **دعم تطور الموظفين ومناقشة أدائهم**: على المدير أن يمدح أداء موظفيه عندما يحسنون في إنجاز أعمالهم، وعليه أيضاً أن يوفر النقد البناء في حال الخطأ.

٧. **اتخاذ القرارات:** على المدير أن يكون قادراً على اتخاذ قرارات حاسمة وبسرعة.

٨. **رؤية واضحة للفريق:** للمدير الجيد استراتيجية واضحة للعمل.

٩. **التعاون بفعالية:** ينظر المدير الناجح إلى الهدف الأكبر، وهو نجاح الشركة ككل وليس كأن فريقه يواجه حرباً مع الأقسام الأخرى.

١٠. **خلق بيئة فريق شاملة:** خلق بيئة عمل آمنة هو السر وراء نجاح فريق العمل، فعندما يكون بمقدور الموظفين كافة مشاركة آرائهم واقتراحاتهم من دون الشعور بالقلق من تعرضهم للسخرية أو التنمر.

وفيما يلي أهم المسؤوليات التي ينبغي على مدير الادارة متابعتها في عمله.

آ. متابعة عمل الموظفين ويشتمل

١. القدوم والمغادرة

٢. المشاكل

٣. الرواتب

٤. المصاريف المالية الداخلية.

٥. عمل تقرير شهري مختصر وتقديمه الى رئيس مجلس الادارة يتعلق بسير الموظفين والتزامهم وواجباتهم وتقصيرهم بالعمل وما الى ذلك.

ب. متابعة مسؤولية المخازن

وذلك من خلال التنسيق بين الإدارة وأمناء المخازن في كل ما يتعلق بالمخزن من واجبات وكما يلي:

١. متابعة البضاعة الواردة.

٢. متابعة البضاعة الصادرة.

٣.متابعة حركة الجرد الشهري الذي يقدمه مسؤول المخزن الى الحسابات لغرض المطابقة.

٤. متابعة مصاريف العمل المتعلة بالمخزن مثل اجور العمال ، اجور السواق، المصاريف الاخرى.

٥. المتابعة والتنسيق مع قسم المبيعات من خلال امين المخزن فيما يتعلق بفواتير البيع للزبائن لغرض التأكد من وصول البضاعة الى الزبون.

وما إلى ذلك من الآعمال والمسؤوليات المتعلقة بالمستودع.

ح. متابعة مسئول الحسابات وأمين الصندوق (القاصة).

١. التنسيق مع قسم المبيعات من خلال القوائم المباعة للزبون .

٢. التنسيق مع قسم المبيعات فيما يتعلق بالحوالات.

٣. التنسيق مع الحسابات فيما يتعلق بمصروفات الشركة عامة.

٤. التنسيق بين قسمي الحسابات وامين المخزن من خلال متابعة تقارير الجرد المخزني .

٥. التنسيق مع قسم الحسابات فيما يتعلق بتوزيع الرواتب.

٦. متابعة الرصيد المالي لامين الصندوق وعمليات الايداع في البنوك أو شركات الصيرفة حسب النظام المالي للشركة

د. متابعة قسم المبيعات

لا بد من وجود تنسيق بين الادارة وقسم المبيعات وتشتمل على عدة نقاط اهمها.

١. الاطلاع على القوائم المباعة واعطاء المشوره المتعلقة بالبيع، حسب نظام العمل في الشركة.

٢. التنسيق في تقسيم البضاعة على المناطق وعلى الزبائن .

٣. متابعة وصول البضاعة من الميناء فيما يتعلق ببيع الحاويات الى الزبائن.

٤. متابعة الحوالات للقوائم المباعة .

وكل المفردات التي تتعلق بقسم المبيعات .

هـ . تمثيل الشركة أو المؤسسة في الندوات والمؤتمرات الحكومية والمدنية من خلال تعريفهم بنشاط وعمل الشركة وبناء علاقات قوية بين كلا الطريفين.

و. متابعة قسم الصيانة

ويكون ذلك من خلال التنسيق مع قسم الصيانة فيما له تعلق :

١. مشاكل الصيانة المتعلقة بالاجهزة .

٢. المشاكل المرتبطة بين الزبون وقسم الصيانة.

٣. المشاكل المرتبطة بين الفرد والجهاز.

٤. المبالغ التي تصرف في مركز الصيانة كالضيافة وشراء مواد احتياطية ..إلخ.

٥. الاموال العائدة من خلال بيع المواد الاحتياطية الزائدة.

وكل شيء يتعلق بالصيانة.

ز. قسم المطبخ والخدمة والضيافة.

ويكون ذلك من خلال التنسيق مع هذا القسم بكل المصروفات التي تصرف لاجل الطعام والضيافة والمتعلقات الاخرى المرتبطة بهذا الجانب.

ح. مسؤولية ادارة لجان الشركة

الشركة الناجحة هي التي تقوم بانشاء لجان عمل تكون مساندة لجميع اقسام الشركة . وتكون من خلال التنسيق بين مدير الادارة وبقية اقسام الشركة.

ومن اهم اقسام اللجان التي تحتاجها الشركة ما يلي .

١. **لجنة الجرد الفصلي أو السنوي .**

وتكون باشراف

ا. مدير الادارة

ب.مسؤول المخزن

ج. مسؤول الحسابات

٢. لجنة اعداد تقارير الماركات المنافسة والحركة التجارية للسوق.

وتكون باشراف

أ. مسئول المبيعات والمندوبين

ب. مدير الإدارة.

٣.لجنة إعداد تقارير عمل الشركة.

وتكون باشراف

آ. مسؤول الحسابات

ب. مدير الادارة.

ج.مسئول المبيعات.

٤.لجنة العلاقات الخارجية :

وتكون باشراف

آ. مدير الادارة

ب. مسؤول المبيعات.

٥.لجنة الدعاية والاعلان واقامة المعارض

وتكون باشراف

آ.مدير الادارة

ب.مسؤول المبيعات

ج. مسؤول الحسابات.

٦.لجنة التطوير والمتابعة :

واجب هذه الجنة وعملها يتعلق بمتابعة عمل الشركة الداخلي وعمل كشوفات وتقارير حول الشركات المنافسة ومتابعة الموديلات التي يسوقونها أو ينتجونها، وقوائم اسعارهم ، ونظم البيع التي يعتمدونها ، والبحث عن كل من يقلد الموديلات المنافسة للشركة . وتكون هذه اللجنة باشراف من .

آ. مدير الادارة.

ب.مسؤول المبيعات والمندوبين

ج. مسؤول الحسابات. بالاضافة الى جميع موظفي الشركة.

رابعا : مدير المشتريات (الخارجية)

تعتمد الشركة بصفة مهمة على هذ القسم من العمل لانه اساس الحركة التجارية لعمل الشركة وفي كثير من شركات القطاع الخاص يقوم صاحب الشركة بعملية الشراء والتفاوض مع الموردين على البضاعة التي ترغب الشركة استيرادها بما تقرره الهيئة الاستشارية لها أو المساهمين، وقد اعتمدت العديد من الشركات على ايجاد مدير لهذه المهمة يناط به مسؤلية التفاوض حول البضاعة المستوردة.ويمثل مدير المشتريات أحد

الأدوار المهمة في الحصول على خدمات أو منتجات عالية الجودة لتلبية احتياجات وأهداف الشركة، والحصول عليها بتكلفة مقبولة. ويمكن أن يكون دور مدير المشتريات ذو تأثير إيجابي على كفاءة التكلفة الإجمالية وجودة المنتج وتحسين موارد الشركة.

وتتضمن عملية الشراء الكلاسيكية خمس خطوات يجب فحصها بدقة وهي:

- تحديد المتطلبات
- اختيار الموارد
- الاتفاق على الإنتاج
- الإشراف اليومي
- تقييم الأداء

وأهم واجبات مدير المشتريات

البحث عن الموردين وتأمين حاجة الشركة من المواد الأولية المحلية والخارجية في الأوقات وبالكميات والأسعار والتسهيلات والمواصفات المناسبة وفق سياسات واضحة وخطط مدروسة ؛ وتوثيق كافة العمليات المرتبطة، وتقييم العملاء والموردين وذلك بما يحقق الأهداف الإستراتيجية للشركة.

المؤهلات العلمية:

- شهادة جامعية إدارة أعمال.
- دورات في إدارة المشتريات.
- دورات في المراسلات التجارية.

- دورات في أسلوب التفاوض.
- دورات في الإدارة العامة.

المهارات والخبرات

- خبرة لا تقل عن ٣ سنوات في إدارة المشتريات.
- مهارات ممتازة في التفاوض.
- المعرفة الواسعة بقوانين الاستيراد والتخليص الجمركي.
- الإلمام بقوانين الضرائب.
- مهارات تواصل ممتازة.
- مهارات لغة إنكليزية ممتازة.
- مهارات استخدام الحاسوب برامج أوفيس أوت لوك ، وغيرها.
- يفضل أن يكون لديه خبرة في نظام الآيزو.

وتكمن أهمية مدير المشتريات في الشركات في الميزات التالية:

- وضع أهداف وخطة المشتريات بالتعاون مع مدير المعمل ومدير الإنتاج.
- البحث عن موردين خارجيين ومحليين للمواد الأولية وبعض الآلات من خلال الكتالوكات والإنترنيت والمعارض وكافة وسائل الاتصال المتاحة.
- إعداد ومتابعة كافة المراسلات التجارية مع الموردين المتعلقة بعروض الأسعار والمواصفات والتسهيلات ونماذج المواد المطلوبة للشراء وتثبيت الطلبيات وشروط

الشحن والتسليم والأوراق اللازمة للتخليص الجمركي ونحوها لحين إتمام عمليات الشراء واستلام البضاعة.

- التفاوض مع الموردين لتحصيل أقل سعر بأعلى المواصفات والتسهيلات الممكنة .
- التنسيق مع الإدارة المالية لصرف قيمة عقود الشراء في الأوقات المتفق عليها مع الموردين.
- متابعة مستويات جرد مستودعات المواد الأولية أسبوعياً بالتعاون مع أمين المستودعات وتحديد الكميات المطلوبة وفق لوائح الحدود الدنيا والقصوى لتخزين المواد الأولية.
- التنسيق مع أمين المستودعات لاستلام المواد الواردة وفق الكميات المتفق عليها.
- التنسيق مع المخلصين الجمركيين لضمان وصول البضاعة إلى الشركة بأقل الكلف الممكنة وأفضل الشروط.
- التنسيق مع إدارة الجودة لفحص المواد المستلمة وضمان مطابقتها للمواصفات المتفق عليها.
- دراسة سجلات المشتريات وإعداد التقارير الإحصائية للإدارة عند الطلب أو عند ملاحظة وجود خلل يستلزم التنبيه إليه.
- التنسيق مع منظمة الترميز الدولية لإصدار باركود المنتجات الجديدة.

- إعداد وحفظ سجلات الموردين وتقييم أدائهم بالاعتماد على الكلفة، بالإضافة إلى تحقيق المواصفات المطلوبة ـ تسهيلات الدفع ـ خدمات ما بعد الشراء ـ توفر المنتجات عند الطلب ـ الثقة بالمورد ـ السمعة .. وأي عناصر أخرى مؤثرة في قرارات الشراء.
- الإشراف المباشر على أعمال مسؤول المشتريات المحلية ومساعدته في تنظيمها وتوفير الأدوات اللازمة لتنفيذها
- الاطلاع على كافة المعلومات التي تساعده في أداء عمله بالشكل الأنسب.
- المشاركة في اجتماعات الإدارة العامة والاجتماعات البينية التي تقتضيها ضرورات العمل.
- المساهمة في حل كافة المشكلات المرتبطة بالمشتريات.
- المساهمة في استقبال الخبراء الأجانب واجتماعاتهم مع الإدارة.
- توثيق كافة العمليات المرتبطة بإدارة المشتريات ورقياً وحاسوبياً وحفظ سجلاتها.
- إعداد إجراءات الجودة المرتبطة بإدارة المشتريات والتقيد بها وإعداد تعليمات العمل المنبثقة عنها.
- إعداد تقارير العمل الدورية والتقارير الخاصة بإدارة المشتريات.

صلاحيات العمل :

- البحث عبر الإنترنيت واستخدام كافة وسائل الاتصال الدولية والمحلية للبحث والمتابعة .

- التفاوض مع الموردين على الأسعار والتسهيلات وصلاحية اتخاذ قرار التثبيت وفق توجيهات مدير المعمل
- إجراء جولات ميدانية للأسواق المحلية حسب متطلبات العمل.
- التوقيع على أوامر صرف مستحقات عقود الموردين وفق التوقيت المتفق علبه.
- تأجيل طلبات الشراء التي يلاحظ وجود إشكاليات ظاهرة فيها (كميات غير منطقية . أسعار مرتفعة . مواصفات غير مناسبة .. إلخ) ومراجعتها مع الجهة الطالبة للاستيضاح عنها عند اللزوم.

معايير قياس الأداء:

- فعالية عمليات الشراء المنفذة ومطابقتها للمواصفات والشروط المطلوبة والكميات والتوقيت ونحو ذلك.
- عدد عقود الشراء المحلية والخارجية التي نظمها وتابع تنفيذها.
- المخالفات المرتكبة فيما يتعلق بإجراءات الجودة والآيزو.
- التخطيط وتنفيذ الخطط المحددة لإدارة المشتريات.
- المخالفات القانونية المسجلة .
- نتائج تقييم أداء الموردين.
- تقييم الإدارة العليا العام لمدير المشتريات.
- فعالية ودقة التقارير الدورية والاختصاصية المقدمة.

■ جودة الخدمات المقدمة من مسؤول المشتريات المحلية.

ويعتمد مدير المشتريات على الخطة المقدمة من هيئة مجلس الادارة أولا . ومن التقارير المقدمة من :

ا. قسم المبيعات

ب. قسم الحسابات

ج. لجنة اعداد تقارير الماركات المنافسة والحركة التجارية للسوق.

د. قسم الصيانة.

هـ. لجنة التطوير والمتابعة .

ومناقشة كل الاحتمالات التي تتعلق بالمنتج فيما له تعلق بالمواصفات الفنية والسعر وطريقة البيع وما الى ذلك .

ومن ناحية اخرى فإن قسم المبيعات والتسويق يقدم مقترحاته حول اكثر المنتجات مبيعا في السوق وجلب نماذج او صور لها وتقديمها لمدير الادارة وطرحها على هيئة مجلس الادارة لاخذ الموافقة عليها، ثم يقدم تقرير متكامل حول المنتج المقترح تصنيعه او استيراده من خلال عدة نقاط آهمها :

١. الجانب الفني والكفاءة

٢. السعر

٣. المواصفات

٤. كمية الموديل المباعة في الشهر أو الموسم أو السنة (نسبة تخمينية)

وبالتالي تقديمها لمدير المشتريات لكي يقوم بالبحث والاتفاق وايجاد المنتج ومن ثم استيراده، وبالنتيجة، نجد أن مهام مدير المشتريات تتنوع بين وضع أوامر الشراء إلى إنشاء وإدارة عقود متكاملة مع الموردين الاستراتيجيين، لذلك يجب أن يمتلك مدير المشتريات كامل المهارات المتعلقة بالتفاوض وإدارة العمليات والعقود.

خامسا : مدير المبيعات

يعتبر قسم المبيعات من اهم الاقسام في عمل الشركة أو المؤسسة اذ بموجبه يدور محور العمل التجاري في الشركة ، وواجب مدير المبيعات يتلخص في .

١. الترويج لبيع البضاعة.

٢. البحث عن احسن الوكلاء والزبائن

٣. متابعة الماركات المنافسة وتقديم تقارير دورية لبضاعة الشركة بالتنسيق مع قسم الحسابات، وكذلك بالبضاعة المنافسة من خلال متابعة عمل الشركات المنافسة.

٤. محاولة نشر البضاعة في جميع اسواق المحافظات، وعدم الاعتماد في البيع على منطقة واحدة .

٥. متابعة المندوبين وتوجيههم في مجال العمل.

٦. عمل تقسيم جغرافي للمحافظات والمدن.

وقد تحدثنا باسهاب كبير حول هذه النقطة في القسم الأول من هذا الكتاب فيمكن الرجوع اليها.

سادسا : مدير الحسابات

مدير الحسابات(Account manager) ، هو مصطلح يرتبط بإدارة الحسابات المالية للعملاء، والمخزنية المرتبطة برصيد البضائع، والخدمية المتعلقة بالمصروفات المتنوعة وجميع الأمور الحسابية المتعلقة بالارقام. والحسابات هي العمود الفقري للشركة ومن المهم ان يتصف مدير الحسابات بالأمانة والتركيز والمتابعة والتدقيق والتوثيق وخبره جيدة في مجال الحسابات والتعامل بالارقام ، كما عليه ان يكون بارعا في ادارة برنامج الشركة ومعرفة كل مفرداته. ومن اهم واجبات مدير الحسابات ما يلي:

- القيام بالاحتفاظ بالدفاتر، والمستندات المحاسبية التي تلزم لتطبيق النظام المحاسبي المعتمد، والتأكد من التسجيل في هذه المستندات بشكل قانوني والقيام بحفظها بعد الانتهاء من المدة القانونية.
- مدير الحسابات هو الشخص يطور النظام المتبع في الشركات حيث يهتم بدراسة الأوضاع المالية للشركة، ويقوم بجمع كافة المعلومات المالية، ويقوم بدراستها، وتحليلها تحليلًا دقيقًا، ثم يقوم بإعداد التقارير لتقديمها إلى الجهات المسئولة.
- الإبلاغ عن أي خلل يتعلق بالأمور المالية عند حدوثه.

- إدارة الأمور المالية التي تتعلق بالموظفين مثل الأجور، والتوظيف، والتدريب، وكل ما هو مختص بتحديد الوضع المالي لموظفي الشركة.
- تدعيم الإدارة من حيث القرارات المرتبطة بالتشغيل.
- القيام بالرقابة على المستندات الواردة والصادرة إلى قسم المحاسبة، والتأكد من صحة هذه البيانات ومن احتوائها على التواقيع اللازمة.
- العمل على برنامج محاسبي خاص معتمد من المؤسسة أو الشركة، وادخال جميع البيانات المتعلقة بالعملاء والبضائع والمصروفات وغيرها.

المجالات المختلفة لمهام مدير الحسابات

مهام مدير الحسابات، أو المدير المالي، قد تختلف من شركة إلى أخرى، ففي الشركات الصغيرة يكون دوره مقتصرًا على الجمع والإعداد، بينما في الشركات الكبيرة، يشتمل دور مدير الحسابات على التحليل الاستراتيجي، ومن أهم مهام مدير الحسابات في المجالات المختلفة ما يلي:

١. الإدارة العامة

يتمثل دور مهام رئيس الحسابات في مجال الإدارة العامة في عدة اتجاهات وهي:

أ. تحليل الحسابات المالية المتعلقة بالشركة والتغييرات التي قد تحدث للشركة، وتقديم الرأي والمشورة إلى طاقم الإدارة.

ب. القيام برصد العوامل التي تؤثر في كفاءة أداء الشركات لعملها، والتي تؤثر على تحقيق أهداف هذه الشركات.

ت. القيام بتطوير طرق الإدارة المالية، والتي تعمل على تقليل المخاطر المالية التي قد تتعرض لها الشركة.

ث. القيام بوضع خطط العمل والاستراتيجيات طويلة الأجل.

ج. القيام بتطوير العلاقات الخارجية مع جهات الاتصال المختلفة، مثل المحامين، ومحاسبين البنوك والمراقبين، والمؤسسات القانونية.

ح. القيام بإدارة الأنظمة الحسابية الخاصة بالشركة، بالإضافة إلى إدارة أنظمة المراقبة والإبلاغ المالي.

خ. القيام بإدارة المهام التي تتعلق بأي مصادر خارجية.

د. القيام بالإشراف على موظفي الشركة.

ذ. القيام بالإشراف على العمليات الإدارية الخاصة بالخزنة، والتي تشمل تصميم الهيكل التنظيمي اللازم لتحقيق أهداف الإدارة.

ر. القيام بالحفاظ على نظام محدد وموثق لمختلف الإجراءات، والسياسات المحاسبية والمالية.

٢. إدارة الأموال

أ. القيام بجمع المعلومات المالية، وتحليلها.

ب. القيام بالتواصل مع مراجعي حسابات الشركة باستمرار، وذلك لضمان تنفيذ الرصد السنوي.

ت. القيام بتحليل العائدات المالية، ومحاولة التنبؤ بأي أمور مالية قد تحدث مستقبلًا للشركة.

ث. القيام بمواكبة التطورات أو أي تغيرات قد تحدث في الأنظمة المالية، والتشريعات.

ج. القيام بتحديد مقدار الأموال المتاحة في الشركة للاستثمار، والتنبؤ إذا كانت الشركة سوف تحتاج إلى قرض أم لا.

ح. القيام بإدارة ميزانية الشركة.

خ. القيام بالحفاظ على علاقات الشركة مع مختلف البنوك والمصارف.

د. القيام باستثمار الأموال على النحو الأفضل.

ذ. القيام بتحديد هيكل رأس مال الشركة السليم.

ر. القيام بالتأكد من أن الأموال المتوفرة تكفي لتلبية احتياجات أي استثمارات تنفذها الشركة.

ز. العمل على زيادة رأس مال الشركة، وتسديد ديون الشركة إن وجدت.

س. القيام بأخذ الاحتياطات التي تلزم لتخفيف أي مخاطر مالية تتعلق بأسعار الفائدة على القروض التي سبق وأن أخذتها الشركة، والاطلاع الدائم على مستجدات مواقع صرف العملات الأجنبية.

ش. القيام بتوزيع الأرباح بشكل ملائم، بناءًا على أنماط التوزيعات القديمة، وتدفقات الأموال المتوقعة. وقد ذكرنا تفصيل عمل المدير المالي في الفصل الأول من القسم الثاني فارجع إليه أن شئت.

٣. التحليل المالي

يتمثل دور مدير الحسابات في مجال التحليل المالي في عدة مهام وهي:

أ. القيام بتنفيذ المراجعات، والتحليلات، وتقييم الفرص التي تتاح لخفض التكاليف التي تتحملها الشركة.

ب. القيام بتوفير مصادر جديدة لتمويل الشركة للحد من الديون إن وجدت.

ت. القيام بتحديد اتجاهات السوق، وتقديم تقارير عن القضايا المالية للإدارة.

ث. القيام بالمشاركة في الأنشطة اللازمة لتحديد التكلفة، من أجل إنشاء منتجات متطابقة مع أهداف السعر المحدد.

ج. القيام بتحديد وعرض الأمور التي تساهم في انخفاض مستوى الشركة، والخروج بتوصيات تساعد على تحسين مستواها.

ح. القيام بتحديد المنافسين من الشركات الأخرى، وتحليل أساليبهم في المنافسة.

خ. القيام بإصدار تقارير مالية بدقة. وفي مواعيدها المحددة.

د. القيام بالمشاركة في الدراسات المرجعية، التي تعمل على تحديد مجالات تحسين التشغيل المحتملة.

ذ. القيام بالمشاركة في تحديد أسعار المنتجات بناءًا على أسعار المنافسين، وميزة المنتجات وجودتها.

ر. القيام بتحليل أي نتائج مالية للشركة، وإخبار الإدارة بها.

ز. القيام بوضع الميزانية الرأسمالية بناءًا على تحليل القيد، والتدفقات النقدية المخصومة.

س. القيام بإصدار تقارير تحليلية، ومالية إضافية حسب ما تطلبه الشركة.

ش. القيام بالإشراف على تحضير سندات القيد، والقيام باعتماد هذه السندات قبل تسجيلها في الدفاتر المحاسبية.

ص. القيام بإعداد تقارير خاصة بالأعمال الرئيسية المالية.

٤. الميزانية الخاصة بالشركة

يتمثل مهام رئيس الحسابات في مجال وضع ميزانيات الشركات المختلفة في عدة مهام وهي:

أ. القيام بإدارة عمليات إعداد ميزانية الشركة الخاصة.

ب. القيام بالإبلاغ الفوري عن أي اختلافات تحدث في الميزانية المقررة، والوقوف على الأسباب التي أدت إلى حدوث مثل هذه الفروقات.

ت. القيام بالتعاون مع الإدارة في تحديد الاستراتيجية العامة الخاصة بها وتحديد اتجاهات هذه الاستراتيجية.

مهارات مدير الحسابات

هناك مجموعة من المهارات التي يجب أن تتوفر في مدير الحسابات، وهي كما يلي:

١. التمتع بالوعي التجاري.
٢. التمتع بمهارات الاتصال والتواصل.
٣. التمتع بالمهارات والقدرات التحليلية لمختلف أمور العمل.
٤. التمتع بمهارات المبادرة والمثابرة.
٥. التمتع بالمهارات الحسابية، ومهارات تقنية عالية.
٦. التمتع بمهارات القدرة على حل المشكلات التي تواجه الشركة باختلاف طبيعة هذه المشاكل.
٧. القدرة على العمل.
٨. التمتع بمهارات إدارة الوقت، وتحديد الأولويات في العمل.
٩. التمتع بمهارات القدرة على التفاوض، والتأثير في الآخرين.
١٠. التمتع بمهارة العمل ضمن فريق، وبناء العلاقات القوية داخل العمل.
١١. التمتع بالمهارات القيادية، وتحفيز الآخرين.
١٢. امتلاك المهارات التكنولوجية اللازمة، والاطلاع والمعرفة القوية بجداول البيانات الإلكترونية.
١٣. التمتع بمهارة القدرة على اتخاذ القرارات السريعة، والسليمة.
١٤. التمتع بالدقة، والاهتمام بالتفاصيل.

سابعا : أمين الصندوق

يُعرف الشخص المسؤول عن إدارة خزانة الشركة أو المؤسسة باسم أمين الصندوق الذي يتولى مهام إدارة النقد والسيولة وإدارة المخاطر وتمويل الشركات، ويُعد أمين الصندوق أحد الدعائم الأساسية للبنية التحتية المالية للشركات، حيث تتطلب مهام أمين الصندوق المهارة والمعرفة والخبرة المالية، كما يُعد من الضروري لأمين الصندوق أن يتمتع بالمهارات الشخصية والمظهر المهني القوي والقدرة على التعامل مع الأنواع المختلفة من رجال الأعمال والمهنيين الماليين، ويُعد دور أمين الصندوق من الأمور التي تضمن نجاح الأعمال التجارية كون مهام أمين الصندوق تجعله مسؤولًا عن القيام على إدارة مجموعة كبيرة ومتنوعة من الأفراد وعادةً ما تتضمن مدراء تنفيذيين من أصحاب المستوى المرتفع، ويقوم أغلب المديرين الماليين بمهام أمين الصندوق نظرًا لأن أمين الصندوق يتواجد في جميع الصناعات وتتطلب القيام بمهامهم مزيج فريد من التعليم والخبرة والعديد من المهارات الفطرية.

مهام أمين الصندوق

تتعدد مهام أمين الصندوق كونه يتعامل مع جميع جوانب الحياة المالية للشركات، فهو مسؤول عن التخطيط المالي والقيام بوضع الميزانيات، كما يجب على أمين الصندوق أن يتوقع التحولات والأحداث المالية المستقبلية والقيام على وضع الإجراءات والسياسات للاستفادة من هذه التوقعات،حيث يتمثل الدور الرئيسي في

مهام أمين الصندوق في احتساب الأموال التي تقوم الشركات على تلقيها وانفاقها واستثمارها، وفيما يأتي أهم مهام أمين الصندوق:

١. تسجيل الذمم المدينة والدائنة وتُعد هذه المهمة من المهام اليومية حيث يتولى أمين الصندوق القيام بتسجيل جميع الأموال التي يتم إنفاقها أو اكتسابها، وعلى الرغم من أن الشركات الكبيرة تقوم على استئجار كاتب حسابات للقيام بهذا العمل الروتيني إلا أن أمين الصندوق يقوم بالإشراف على عمل كاتب الحسابات، بينما يقوم أمين الصندوق بهذه المهمة في الشركات الأصغر حجمًا ويتولى القيام بمسك الدفاتر وإيداع الأموال في البنوك وتجهيز الشيكات من أجل التوقيع وتسوية كشف الحساب الشهري.

٢. إعداد التقارير وتُعد مهمة إعداد التقارير من المهام الروتينية التي تتم عادةً كل ثلاثة أشهر، ويكون أمين الصندوق هو المسؤول عن إنشاء البيانات المالية من أجل العمل على تقديمها للإدارة، وتُوضح هذه البيانات المالية كيفية إنفاق أموال الشركات، وما هي الأموال التي استلمها، وكمية الأموال التي تمَّ استثمارها أو وضعها كاحتياط، كما يقوم أمين الصندوق بإعداد تقارير خاصة تُوضح مزايا إنفاق الأموال على المشاريع الضخمة أو العمل على إعداد مقارنات لإمكانية الربح من فرص الاستثمار المختلفة.

٣. إعداد الميزانية وتقديم التوصيات كما يقوم أمين الصندوق بإعداد الميزانية في كل عام بحيث تضمن توفير معلومات سنوية يتم فيها توضيح كافَّة الإيرادات

والنفقات المتوقعة للعام المقبل، كما يُمكنه العمل على إعداد ميزانيات لكل مشروع خاص قامت به الشركات وتقديمه من أجل مساعدة الشركات على تحديد ميزانياتها من نفقات وإيرادات لمشاريعها الخاصة، كما يُمكن أن يقوم بتقديم التوصيات الناتجة عن تحليل البيانات المالية من أجل القيام ببيع أو شراء الأسهم والسندات وفقًا للحاجة، وفي الكثير من الشركات الصغرى يقوم مدير الحسابات أو المحاسب بمهام أمين الصندوق.

ثامنا : أمين المستودع

امين المستودع هو الشخص المسئول عن استلام البضائع و المنتجات التي سيتم تخزينها في المستودع كما انه لابد ان يقوم بفحصها للتأكد من عدم وجود نقص أو تلف بها قبل التخزين ، ثم بعد ذلك يبدأ في عملية ترتيب البضائع بشكل سليم وسهل في عملية البحث ، وفي النهاية هو ايضا الشخص المسؤول عن اخراج البضائع من المستودع ومعرفة النواقص وما يحتاج اليه المخزن من منتجات. ومن المهم جدا أن يكون لأمين المستودع مساعد له يقوم بمساعدته وتنفيذ مايطلبه منه وهو مسؤول عن عد الكمية المطلوبة لصرفها وأضافتها وهو المسؤول عن الأشراف على العمال الموجودين فى المخزن والعناية بالأرفف والمواد التخزينية.

امين المخزن الناجح

يجب ان يتميز امين المخزن الناجح بالكثير من الصفات للوصول بمخزنه الى مرحلة النجاح وعدم وجود اى عجز فى الحسابات او العدد وأهم مزايا أمين المخزن ما يلي :

- التدريب المستمر والمثابرة.
- التركيز اثناء عملية الاستلام للمخزون والأحصاء الجيد أثناء الجرد.
- اكتشاف المشاكل وحلها بسرعه .
- تحمل الضغط فى العمل والتركيز لتجنب الأخطاء.
- تطبيق نظام قوى لمعاينة الصادر والوارد.

مهام أمين المستودع

١. استلام البضائع :

تعتبر المهمة الرئيسية لامين المستوع هو استلام البضائع او المنتجات المطلوب تخزينها داخل المستودع ، والمقصود هنا بالاستلام قيامه بالتوقيع على اوراق دخول هذه البضائع الى المخزن وبالتالي فانه يصبح المسئول عنها مسؤولية تامة.

٢. معاينة البضاعة وكشفها :

عند قيام امين المستودع باستلام البضائع لابد ان يقوم بعمل معاينة لها جميعا وهذا يعني القيام بعمل فحص للتأكد من سلامتها ، وفي حالة استلامه منتج به تالف أو به ضرر لا بد أن يخبر الأدارة بذلك .

٣.حفظ البضائع داخل المستودع

القيام شخصيا او بواسطة مساعديه بعملية حفظ البضائع داخل المستودع، ولا بد أن يكون اكثر الاشخاص معرفة ودراية بجميع تفاصيل المستودع .

٤.ترتيب البضائع داخل المستودع

عليه القيام بترتيب البضائع بشكل متسلسل ونظامي يسهل جرده وحسابه.

٥.الحفاظ على البضائع

يجب على امين المستوع ان يراعي توفير الاماكن المناسبة لكل منتج على حدى ومراعاة الحفظ في كل من درجة الحرارة والتهوية ومساحة المكان ، ويفضل ان يقوم الامين بعمل دوريات بشكل متتالي للتأكد من سلامة المنتجات خلال فترة تخزينها داخل المستودع.

٦.تجهيز وشحن البضائع

القيان بعملية استلام أذونات وفواتير البيع والشحن للعملاء والتأكد من البضاعة المجهزة والخارجة من المخزن وجميع هذه الاجراءات تتم من خلال فواتير أو اوامر تجهيز رسمية صادرة من الشركة .

٧.جرد المستودع

القيام بعملية جرد البضائع والمنتجات والتأكد من مطابقتها للأرصدة الحسابية، وسلامتها من أي تلف أو ضرر، وهذا الجرد قد يكون شهري أو فصلي والسنوي لابد منه.

٨.المسؤولية عن المستودع بشكل كامل

وهنا المقصود ان امين المستودع يمثل اليد العيا في المستودع وبالتالي هو المسؤول عن كل شيئ به ، بداية من النظافة وعلميات التأمين بشكل مستمر لعدم سرقة اي منتج به ومتابعة العاملين داخل المستودع وارسال تقارير عنهم.

تاسعا : مدير الصيانة

مدير الصيانة هو الاداري الذي يقوم بمتابعة جميع الأمور المتعلقة بالمسائل الفنية واللوجستية والحسابية والمخزنية، ورسم خطط المستقبلية لأي جهاز متوقع اصابته بأي خلل وعمل تقييم لأي جهاز يتم اختياره من قبل المؤسسة قبل وبعد تصنيعه واستراده، كما انه يقوم بدراسة الجدوى الاقتصادية والدراسات اللازمة لتطوير العمل.

وينبغي على مدير الصيانة ان يتمتع بخبرة لاتقل عن ١٠ سنوات في مجال الصيانة منها ٣ سنوات على الأقل في نفس المنصب، كما ينبغي عليه ان يجيد اللغة الانجليزية بالاضافة الى لغته الأم.

إن دور مدير الصيانة؟ الاشراف على فريق فنيي الصيانة سواء كانوا يعملون في الشركة مباشرة أو تم التعاقد معهم حسب محافظاتهم، ويقوم بتوصيل المعلومات الفنية حول كل جهاز تسوقه الشركة ويبين لهم محاسنه ومواصفاته واي عطل ممكن ان يصيبه، والحل لأي عطل، كما يقوم بتوفير المواد الاحياطية ويتابع معهم كل مفردات الصيانة، من توفير مواد احتياطية والمسائل الفنية والحسابية وغيرها.

مهارات مدير الصيانة

١. التخطيط الفعال.

٢. اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق.

٣. مهارات قيادة فريق العمل.

٤. قوة الملاحظة.

٥. مهارات الاتصال والتواصل مع الأخرين وتوصيل المعلومات بشكل سهل وواضح.

٦. حسن التعامل مع مشاكل العمل وحسن إدارتها.

المهام والمسؤوليات:

١. وضع خطة طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى للاعطال المحتملة للاجهزة التي تستوردها المؤسسة.

٢. التواصل مع معامل التصنيع لمتابعة المسائل التكتيكية والتصنيعية لأي جهاز بما يتلائم وطبيعة البلد وطبيعة تياره الكهربائي وغيره.

٣. اعتماد الاحتياجات من المواد الاحتياطية وقطع الغيار الخاصة بإدارة الصيانة وطلبها من معامل التصنيع ، او ايجاد بدائل عنها في السوق المحلية ومتابعة تأمينها.

٤. العمل على تطبيق إجراءات الجودة المعمول بها في الشركة بالتنسيق مع إدارة الجودة والسلامة المهنية وبالتنسيق مع مجلس الادارة.

٥. اقامة الدورات وتدريب الأفراد العاملين في قسم الصيانة سواء كانوا من فنيي صيانة الشركة أو من الذين تم التعاقد معم.

٦. عقد الاجتماعات الدورية لموظفي الصيانة لمناقشة إجراءات العمل، ومدى تنفيذ الخطة المتفق عليها، واستخلاص الصعوبات التي تواجههم في أداء واجباتهم، والعمل على حلها.

٧. إعداد التقارير الدورية عن عمل قسم الصيانة، متضمنة كافة الإنجازات والمعوقات والحلول المقترحة لتطوير العمل والأداء ورفعها للمدير العام.

٨. المشاركة في الاجتماعات التي يدعى إليها، وإبداء الرأي في النتائج والقرارات.

٩. تقديم التقارير الفنية حول كل نموذج تسعى الشركة الى استيراده وتسويقه قبل التصنيع ويتعلق التقرير بالجودة وموافقته للتيار الكهربائي المحلي والاعطال المحتملة وما إلى ذلك .

١٠. متابعة المشاكل الفنية للعملاء، والمواطنين على حد سواء وإبداء اكبر قدر من المرونة وحسن التعامل معهم وحل مشاكل الاجهزة في حال حدوثها.

١١. تقديم تقارير دورية حول الموديلات المستوردة والاعطال الكثيرة ونوع العطل وسببه وعدد الاعطال لتفادي حدوث هذه الاعطال مستقبلا.

١٢. تقديم التقارير الفنية حول موديلات الشركة ومقارنتها بمثيلاتها المتوفرة في السوق المحلية وابداء الملاحظات الفنية للجهاز الافضل.

١٣. متابعة مراكز الصيانة الموجودة في العراق وتقديم المشورة الفنية لهم مع تجهيزهم بالمواد الاحتياطية حسب نوع الاعطال التي يحتاجوها.

١٤. متابعة الجرد المخزني للمواد الاحتياطية .

١٥. محاولة ادخال عائد مالي من خلال قسم الصيانة .

عاشرا : المستشار القانوني

لابد لأي مؤسسة أو شركة من مستشار قانوني او محامي للقيام بالمهام القانونية المتعلقة بعمل هذه الشركة، وأهم المهام التي يقوم بها المستشار القانوني هي :

١. الرد على كافة استفسارات والإستشارات القانونية المبداة من المدير العام ورؤساء الأقسام ومدارء الإدارات .

٢. إعداد عقود العمل الخاصة بالموظفين والعاملين بالشركة وتنظيم الالتزامات المتبادلة الناتجة عن هذه العقود بين الشركة وموظفيها.

٣. إبداء الرأي في عمل بوالص التأمين وذلك لتأمين الشركة من جميع المخاطر المحتملة التي قد تتعرض لها.

٤. إعداد كافة العقود والاتفاقيات بين الشركة وجميع الجهات التي تتعامل معها سواء كانت عقود مع مصانع التصنيع أو العملاء أو الموسسات المدنية او الحكومية.

٥. مراجعة دوائر الضريبة ومسجل الشركات ومتابعة الاجراءات القانونية والضريبية لدى دوائر الدولة .

الفصل السادس

النظام الداخلي للشركة

غالبًا ما يمتلك رواد الأعمال خبرة فنية هائلة ، وهو مفتاح لتطوير منتج أو خدمة جديدة ، ولكن غالبًا ما يكون لديهم أيضًا مشاكل عديدة في المهارات الإدارية. ويواجهون صعوبات عندما يصل نشاطهم التجاري إلى نطاق مبيعات سنوي كبير أو يتجاوز عدد موظفيهم ١٠ أفراد عند هذه النقطة يجب على رواد الأعمال تحويل تفكيرهم من التكتيكي والتشغيلي إلى الاستراتيجي والإداري.

فقد يكون امتلاك أو إدارة شركة ناشئة أمرًا مرهقًا. وفيما يلي بعض الإجراءات التي يمكن لمالكي أو مديري الشركات الناشئة اتخاذها للمساعدة في إدارة المهام والجداول الزمنية للشركة.

إذا كنت مالك شركة ناشئة ، فأنت تعلم أن هناك جميع أنواع الأعمال التي يجب القيام بها. من إدارة المشاريع وتوقعات العملاء والموظفين إلى التعامل مع الشؤون المالية ورسائل البريد الإلكتروني ومعالجة المشاكل ، ليس هناك نهاية لقائمة المهام الخاصة بك.

في كل يوم ، يبدأ الآلاف من الأشخاص شركات جديدة ، والآلاف الآخرون يفكرون في أفكار جديدة لبدء العمل. السوق مليئ بالمنافسة، مما يجعل من الضروري أن يميز كل واحد من أصحاب الأعمال هؤلاء منتجاتهم أو خدماتهم فحسب ، وأن

يواكب أيضًا مهامهم اليومية، ويجب أن تكون الشركات الناشئة أكثر كفاءة إذا كانت تتوقع النمو .

يتطلب النجاح وجود أشخاص قائمين عليه، يدفعون باتجاهه، ويضعون الخطط الموصلة إليه، وفي عالم الأعمال الإدارة الصحيحة هي وحدها التي يمكنها فعل ذلك. لكن قبل التوغل في هذا الموضوع، من المهم الوقوف، عند وصف «الصحيحة»، فهل يعني هذا أن هناك إدارات غير صحيحة؟

ليست كل الإدارات فاعلة، ولا ناجحة، بل إن هناك إدارات لا تجلب سوى الخسائر، إذًا، فإن القصد من الحديث عن الإدارة الصحيحة هو تمييزها عن شتى أنواع الإدارات الأخرى غير المجدية، كما أنها تؤدي إلى نجاح الشركات؛ ولذلك كان تمييزها أمرًا محتمًا.

مفهوم الإدارة

إن الإدارة هي تلك العملية التي يتولى فيها شخص ما تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ومراقبة أنشطة وموارد المنظمة أو الشركة؛ لتحقيق هدفها، بطريقة فعالة، تتسم بالكفاءة والفعالية في بيئة دائمة التغير.

وهناك علاقة بين الإدارة الصحيحة ونجاح الشركات؛ إذ إن هذه الإدارة تؤدي بعض المهام الحاسمة، والتي من شأنها تغيير مصير الشركة بشكل كلي، وإليك بعض هذه المهام الإدارية التي تقود إلى نجاح الشركات.

١. توحيد الأهداف

تتكون الشركة، بشكل عام، من مجموعة من الموظفين وأصحاب الشركة أنفسهم، ولكل طرف من هذه الأطراف مصالحه الخاصة التي يسعى إلى الحصول عليها وتحقيقها، وحين يحدث تضارب في هذه المصالح يكون مصير الشركة البوار والخسران.

وهنا يأتي دور الإدارة، وهو العمل على توحيد هذه الأهداف جميعًا، وربطها في إطار موحد، لكن المدراء الأكثر حِنكة وبراعة هم الذين يرهنون حصول بعض الأطراف على هدف ما بحصول الطرف الآخر على هدف من أهدافه أيضًا. ووفقًا لهذه الرؤية، ستعزف الشركة كلها سيمفونية واحدة، لن يشذ عنها أحد، ذاك هو أحد الأدوار المحورية للإدارة.

٢. الاستخدام الأمثل للموارد

لو قلنا إن الإدارة الصحيحة في أحد جوانبها هي: وضع الشخص المناسب في المنصب المناسب لما جاوزنا الصواب؛ حيث يعمل المدراء المحنكون على حسن استخدام موارد الشركة، وضمان عدم إهدارها، وأهم هذه الموارد هو المورد البشري ناهيك عن العمل على عدم إهدار موارد المؤسسة الأخرى، فهذه أيضًا تندرج تحت مهام الإدارة، حتى لا تتكبد الشركة نفقات من الممكن تفاديها.

٣. زيادة الكفاءة

تسعى الإدارة الصحيحة إلى الوصول بموظفيها إلى أقصى طاقاتهم، وتحقيق الاستفادة القصوى من هذه المهارات التي يتوفرون عليها، يتعلق الأمر بـ «استنفاد الجوهر»، أي عدم تفويت أي فرصة للاستفادة.

إن الهدف الرئيسي للشركة هو الحصول على النتيجة الأكثر كفاءة، أي تحقيق أقصى ربح من خلال زيادة الناتج إلى أقصى حد وتقليل المدخلات.

٤. معالجة المنافسة

لأن الشركة لا تعمل بعيدًا عن العالم، وإنما هناك منافسون يحاولون العثور على أكبر قدر من الحصة السوقية، وأكبر عدد من العملاء؛ لذلك فإن الإدارة الصحيحة تتعامل مع هذا المعطى أيضًا.

فهي تهدف إلى الوصول بالشركة، إلى الأداء الأمثل كي تتمكن من الفوز في معركة المنافسة حامية الوطيس، كما أن كل ما سقناه يندرج تحت فكرة رفع معدلات الأداء قبل الانطلاق إلى الخارج، والمنافسة الفعلية في السوق.

نصائح لإدارة الشركات الناشئة

النصيحة الأولى: وضع معايير إدارة المشروع

يتم تعيين معايير تخطيط المشروع لتحقيق أهداف المشروع بطريقة مخططة. قد تختلف معايير تخطيط المشروع بشكل واضح من مشروع إلى آخر ، ولكن الأهداف عادة ما تكون هي نفسها – لإكمال المشروع ضمن الإطار الزمني ودون تجاوز الموارد المخصصة.

وهذا يضمن أن جميع المشاريع تتبع أفضل الممارسات المؤكدة التي تساعد على تحديد وتلبية متطلبات العمل ، وتقليل الفاقد ، وتحسين استخدام الموارد ، وزيادة فرص تحقيق الأهداف.

النصيحة الثانية: اهتم بتوقعات العميل الواقعية

يجب على كل شركة أن تضع عملائها أولاً. يعمل عملك لأن هناك عملاء يشترون منتجاتك أو خدماتك. إذا لم تهتم بعملائك ، فسيختارون ببساطة شركة أخرى للشراء منها.

و لإدارة توقعات العملاء ، من الضروري فهم احتياجاتهم بشكل كامل ، والحصول على اتصال فعال ومتكرر ، ووضع توقعات واقعية حول كيفية تلبية هذه الاحتياجات.

النصيحة الثالثة: التخطيط الجيد لشركتك

تحتاج كل شركة إلى أدوات للنمو الفعال. من غير الحكمة وغير الواقعي الاعتقاد بأن الشركة الناشئة يمكن أن تنمو بدون أدوات ذات صلة وبأسعار معقولة لإدارة العمل اليومي. إذا لم يكن لشركتك ميزانية للأدوات باهظة الثمن ، فابحث عن الخيارات المجانية المستندة إلى الويب والتي يمكن الاستفادة منها حتى يمكن لشركتك شراء أدوات أخرى.

هناك العديد من أدوات التعاون في العمل والاتصال وإدارة المشاريع والإبداع والإنتاجية المتاحة عبر الإنترنت والتي يمكن أن تساعد شركتك الناشئة على النمو بعضها مفتوح المصدر والأدوات الأخرى المدفوعة المستندة إلى الويب تقدم عادةً نسخة مجانية للأفراد أو الشركات الناشئة.

النصيحة الرابعة: حدد فرص التعلم من الانتكاسات

إن وجود انتكاسات في بدء التشغيل أمر شائع لأن كل تجربة تقريبًا جديدة في مرحلة ما. الخبر السار هو أن هذا يعني أيضًا أن كل تجربة توفر فرصة للتعلم من أي أخطاء يتم ارتكابها.

إن مفتاح التعلم أولاً هو قبول ارتكاب الأخطاء ، ثم إنشاء ثقافة تشجع التعلم من أجل النمو ، بدلاً من العقاب ، عندما تكون هناك انتكاسات. من المهم توثيق الأخطاء وإشراك الأشخاص المعنيين لتحديد أفضل الحلول للمضي قدمًا.

النصيحة الخامسة: حافظ على الانفتاح على الأفكار الجديدة والتغيير

إن امتلاك فكرة واحدة ورفض النظر إلى سلبياتها يمكن أن يكون موقفًا خطيرًا. إذا كانت لديك فكرة جديدة ، فاطلب من فريقك أو أحد النظراء الموثوقين رأيهم لمساعدتك في اتخاذ أفضل قرار. كن مستعدًا للتأخير أو الرفض للمضي قدمًا في الفكرة إذا بدت أنها أكثر سلبيات من الفوائد.

النصيحة السادسة: استراتيجية التسويق المناسبة

نحن نعلم جميعًا أن التسويق ضروري لجميع الشركات، ولكنه أكثر أهمية للشركات الناشئة. ما لم يعرف الناس عن بدء عملك وما تقدمه ، فمن المحتمل ألا يشتروا منتجاتك أو خدماتك.

مع نمو نشاطك التجاري وتوسيع نطاق وجوده ، قد يجذب العملاء من خلال الحديث الشفهي. حتى يحدث ذلك ، يجب عليك إعطاء الأولوية لاستراتيجيات التسويق لنشر الكلمة حول بدء التشغيل الخاص بك.

تقييم المخاطر للشركات الناشئة

يحتاج رجل الأعمال إلى تحديد المخاطر المختلفة التي تواجه المشروع وإجراء تقييم لأهميتها لوضعه الخاص. إن بدء عمل تجاري ملئ بالمخاطر بطبيعته.

١. ليس هناك ما يضمن أن العملاء سيحبون منتجاتك أو خدماتك الكافية لشرائها.

٢. كثيرا ما يقترض رجال الأعمال المال لتمويل مشروعهم في المراحل الأولى. هناك فرصة ألا يحققوا أرباحًا كافية حتى يتمكنوا من تسديد هذه القروض.

٣. مع توسع النشاط التجاري ، سيتعين على المؤسسين دائمًا تفويض المسؤولية عن بعض المهام للموظفين الذين لا يعرفونهم جيدًا. يجلب الموظفون عدم اليقين والمخاطر المتعلقة بمهاراتهم وأدائهم.

٤. رجال الأعمال لا يعرفون السعر الصحيح لمنتجهم في البداية ؛ قد يضطرون إلى رفع الأسعار أو تغيير نموذج أعمالهم ، مما يؤدي إلى خطر عزل العملاء.

٥. عندما تدخل أي شركة في سوق جديدة أو تطلق خط إنتاج جديد ، تكون هناك مخاطر تتعلق بالخدمات اللوجستية والجغرافيا.

عادةً ما يكون لدى الشركات الناشئة العديد من المهام ، ولكن لديها موارد محدودة لإكمال كل مهمة. يمكنك تحسين إدارة المهام من خلال التأكد من أن شركتك الناشئة تفهم عملائها ، وتتعلم من النكسات ، ولديها الأدوات الصحيحة والعمليات الموثقة ، وتظل متفتحة حول الفرص والتغييرات المحتملة.

النظام الداخلي للشركة

شرعت العديد من الوزارات قوانين خاصة تتعلق بنظم ادارة شركات القاطع الخاص بما يتلائم مع طبيعة البلد وقوانينها ، والنظام الداخلي لأي مؤسسة أو شركة يلزم ان يكون عدد موظفيه لا يقل عن عشرة فأكثر ويختص بالأحكام الخاصة بتنظيم العمل فقط، وخاصة أوقات ومواعيد العمل ، وفترات الراحة ، والاجازات ، ومخالفات

العمل، والعقوبات، وما يتعلق بذلك ولا يجوز ان يتضمن النظام أي أحكام فيها انقاص لحقوق او امتيازات اعطيت للعاملين بموجب قانون العمل ، أو أي قانون آخر ، او عقد او اتفاق فردي او جماعي ، أو نظام ، او قرار ، او ترتيب أو عرف يتعلق أي منها بالمؤسسة او بالعاملين فيها ويتوجب على صاحب الشركة تعميم النظام على جميع الموظفين لديه، ولنظم ادارة الشركات الداخلية طرق كثيرة وانظمة مطولة لكننا سنحاول تسليط الضوء على نموزج مبسط لها، وفيما شرح لأهم بنود النظم الداخلية لأي شركة أو مؤسسة .

١. البيانات الشخصية والسيرة الذاتية للموظف.
٢. اوقات الدوام.
٣. التخصص.
٤. العطل الرسمية والمناسبات.
٥. الاجازات.
٦. الحوافز والمكافأت
٧. العقوبات والاستقطاعات.
٨. القروض.
٩. نسبة العمولة.
١٠. التأمين الصحي .

١١. الفصل والطرد.

١٢. نظام البيع وقائمة الاسعار .

أولا : البيانات الشخصية والسيرة الذاتية للموظف.

لا بد لكل موظف ان يقدم للشركة سيرة ذاتية شخصية له تشتمل على :

أ. الاسم الثلاثي .

ب. تاريخ الميلاد.

ت. العنوان .

ث. رقم الموبايل

ج. الايميل

ح. التحصيل الدراسي

خ. الموهلات والخبرات الحاصل عليها.

د. الشركات والمؤسسات التي عمل بها سابقا إن وجد .

كما يجب عليه ان يقدم بعض الأوراق الثبوتية مثل نسخة مصورة من هوية الاحوال المدنية وكذا جواز السفر وصورة شخصية حديثة والشهادات الحاصل عليها. ويفضل ان يكون له معرف وكفيل .

بعد موافقة الشركة على التوظيف. يحدد له راتب رمزي اولى ، ويعمل كشهر تجربة، وعند انتهاء الشهر يجدد لمدة شهرين آخرين ، وبعد ان يقضي الموظف ٣ أشهر من العمل يتفق على عقد لا تقل مدته عن سنة كاملة وقابل للتجدد ، ويستثنى منه الظروف القاهرة[١٧].

ثانيا : أوقات الداوم

يلتزم الموظف بالدوام حسب الوقت المقرر من قبل الشركة ، وغالبا ما يكون الدوام لدى اكثر الشركات لفترة لا تقل عن ٧ ساعات و لا تزيد عن ٩ ساعات، وبمعدل ٨ ساعات عمل وهو المتعارف عليه لدى جميع شركات القطاع الخاص إبتداءا من الساعة التاسعة صباحا وانتهاءا بالساعة الخامسة عصرا، ويستثى من ذلك يوم الخميس من كل اسبوع حيث يكون الدوام لفترة لا تقل عن ٥ ساعات. ويستثى من ذلك اوقات الذروة من فصول السنة عندما يكون العمل كثيرا فيمكن ان تحدد ادارة الشركة بعض الزيادة في اوقات العمل.

- يتم اثبات حضور العامل إلى مكان العمل والمغادرة منه بواسطة التوقيع على بطاقة الدوام عند الدخول او الخروج ، أو عن طريق البصمة الكترونية.

(١٧)الظروف القاهرة (الموت ، المرض الشديد ، السفر البعيد ، العائق الذي يمنع من العمل)

- يحدد مجلس الادارة اوقات للدوام في شهر رمضان من كل عام بما يتناسب وطبيعة العمل ويكون هذا البند اختياري.
- لا يجوز للموظف مغادرة مكان العمل لاسباب خاصة خلال اوقات العمل المحددة الا بعد الحصول على اذن من رئيسة المباشر شرط ان لا يكون في ذلك اعاقة للعمل او ان تكون اسباب المغادرة طارئة ولا تحتمل التأجيل وتحدد بوقت الساعات في اليوم الواحد ، ويتم تجميعها لتخصم من رصيد اجازته كلما بلغ مجموعها مساويا لعدد ساعات يوم عمل الواحد.
- لا يخضع للأحكام الخاصة بساعات العمل في المواد السابقة الاشخاص الذين يتولون مهام الاشراف العام او الادارة والذين يعملون في بعض الحالات خارج (الشركة/المؤسسة) او تتطلب اعمالهم السفر او التنقل داخل الدولة او خارجها.
- يصرف مكافأة في حال قيام الموظف بالعمل لساعات اضافية خارج ساعات عمل أو يام العطل .
- يحق للشركة أن تزيد من ساعات العمل الاضافية للموظف حسب ضغط الشركة اوقات الذروة.

ثالثا : التخصص (المنصب الوظيفي)

يلتزم كل موظف بالقيام بواجبه وعمله المخصص له ، ويسعى دائما لتطوير هذا التخصص من خلال متابعة ارشادات وملاحظات الادارة ومدراء الاقسام وكذا من خلال مواقع النت ، وتقوم الشركة بين فترة واخرى بعقد اجتماع لغرض تطوير مهارات الموظفين والحد من الاخطاء وابداء الملاحظات والتعليمات التي من شأنها تطوير مجال العمل .....

وهذا لايعني أن الموظف يقتصر في عمله على تخصصه وواجبه ، بل يجب عليه مساعدة اي قسم به ضغط من خلال توجيهات الادارة ، والغرض من ذلك تنمية مهارات اضافية للموظفين واكمال الاعمال اليومية للشركة ، كما يستفاد من ذلك في سد الفراغ الحاصل عندما يكون الموظف في اجازة او مرض أو ما إلى ذلك

وعلى الموظف ان يلتزم بما يلي :

أ .تأدية العمل بنفسه وان يبذل قصارى جهده في القيام بواجباته.

ب.ان يلتزم باوامر مسؤولية العمل المتفق عليه ضمن حدود القانون والاداب العامة والسلامة.

ج.المحافظة على اسرار العمل.

د.الحرص على الاشياء والادوات المسلمة اليه لتأدية العمل.

هـ. الالتزام بالخضوع للفحوصات الطبية اللازمة للتحقق من خلوه من الامراض المهنية السارية.

تسجل الغرامات التي تفرض بموجب هذه اللائحة في سجل خاص يدون فيه اسم الموظف ومقدار اجره واسباب فرض الغرامة عليه، ولا يستحق الموظف اجرا عن مدة الغياب او التأخير عن العمل دون عذر او اذن بالاضافة إلى العقوبة التي يتم ايقاعها

تكون ايام العمل في الاسبوع الواحد ستة أيام ويكون يوم الجمعة هو يوم العطلة الاسبوعية للعمل باجر كامل.

رابعا : العطل الرسمية والمناسبات

يستحق جميع الموظفين التعطيل بأجر كامل في أيام العطل الرسمية والاعياد الدينية التي يقرر مجلس الوزارة تعطيل الدوائر الرسمية والمؤسسات العامة خلالها كما يستحق الموظف التابع لاحدى الطوائف المسيحية التعطيل في الاعياد الدينية الخاصة بالطوائف المسيحية. ومن اهم العطل الرسمية للشركة.

١. عطلة عيد الفطر المبارك
٢. عطلة عيد الأضحى المبارك.
٣. يوم الجمعة من كل اسبوع.
٤. عيد نوروز من كل عام ٢١-٢٢-٢٣/٣ بالنسبة لموظفي اقليم كوردستان في العراق

٥. اليوم الذي يسبق عيد الفطر المبارك وعيد الاضحى المبارك.

٦. عيد المولد النبوي الشريف (مناسبة)

وهنالك بعض المناسبات الدينية والوطنية تحددها الشركة في وقتها.

خامسا : الاجازات

يستحق كل موظف اجازة سنوية عادية باجر كامل لمدة اربعة عشر يوما في كل سنة وتصبح مدة هذه الاجازة واحدا وعشرين يوما لمن مضى على خدمته مدة ثلاث سنوات متصلة.واذا كانت (الشركة/المؤسسة) تعطى اجازة اكثر مما ورد في هذه المادة فيجب ذكر ذلك.

ويتم استحقاق الاجازة السنوية خلال السنة الميلادية نفسها ما بين ١/١ و ١٢/٣١ من كل عام وتحتسب للموظف اجازة نسبية عن المدة التي تقع بين تاريخ مباشرته العمل في (الشركة/المؤسسة) وابتداء السنة التالية وذلك اذا كان تعينه قد تم خلال السنة، ويجوز تاجيل الاجازة السنوية بالاتفاق بين الموظف والادارة الى السنة التالية بحيث يسقط حق الموظف في تلك الاجازة المؤجلة اذا انقضت تلك السنة دون استعمالها او دون ان يطلب استعمالها.

ويتم تنظيم وقت الاجازه حسب التنسيق بين الموظف وبين الأدارة.

واهم الاجازات :

١.الاجازات المرضية :

في حالة مرض الموظف فإنه يستحق اجازة مرضية دفعة واحدة خلال السنة الواحدة او مجزاة في نفس السنة وذلك كما يلي:

أ. تكون الاربعة عشر يوما الاولى من الاجازة خلال السنة الواحدة باجر كامل بناء على تقرير من الطبيب الذي تعتمده الادارة.

ب. تجدد الاجازة باجر كامل اذا كان نزيل احد المستشفيات وبنصف الاجر اذا كان مرضة بناء تقرير لجنة طبية تعتمدها الادارة ولم يكن نزيل احد المستشفيات.

ت. يتم اعتماد الجهات الطبية المذكورة في الفقرتين السابقتين بموجب تعميم يصدر لهذه الغاية لجميع العاملين وتكون صلاحية هذه الجهات اعطاء التقارير بالمدة اللازمة للاجازة المرضية فقط ، ولا يلزم العامل بأي حال بان تتم معالجته لدى تلك الجهات.

٢. الاجازات المستحقة :

أ. اجازة اداء فريضة الحج وتعطى لمرة واحدة خلال مدة الخدمة للموظف الذي مضى على عمله مدة خمس سنوات متواصلة على الاغلب، بأجر كامل.

ب. الاجازة حسب استحقاقه السنوي لها.

ج. اجازة الالتحاق بالدوات العلمية أو العملية التي تخدم العمل.

د.اجازة الزواج.

هـ. اجازة الامومة (الولادة) مدتها عشرة اسابيع باجر كامل قبل الوضع وبعده على ان لا تقل مدة هذه الاجازة بعد الوضوع عن ستة اسابيع.

و. اجازة للتفرغ لتربية اطفالها مدتها سنة واحدة دون اجر، غير انها تفقد حقها في العودة اذا عملت خلال هذه الاجازة لدى جهة اخرى.

ز. اجازة الوفاة : مدتها ٣ أيام للوالد ، الوالدة ، الاخ ، الاخت ويوم واحد لغيرهم

سادسا : الحوافز والمكآفآت

تمنح الشركة حوافز ومكافآت للكادر الوظيفي حسب ما تراه وحسب التقرير الذي يقدمه مدير الادارة إلى هيئة مجلس الادارة، ويشار فيه الى التزامه بالدوام وانجاز واجباته وتطوير عمله فيما يخدم الشركة .

كما تمنح الشركة مكافآت رمزية في المناسبات الدينية كعيد الفطر وعيد الاضحى، ولاتكون ملزمة بل مخيرة حسب ما يقرره رئيس مجلس الادارة.

كما أن الشركة تعقد بداية كل عام اجتماعا يحضره مدراء الاقسام لوضع خطة للبيع وتحديد مبلغ وهدف للعمل. وعند تحقيق هذا الهدف يستحسن صرف مكافآت على الكادر الوظيفي حسب نشاطهم في العمل ومثابرتهم فيه ولا تكون هذه المكافآت ملزمة بل مخيرة حسب ما يقرره رئيس مجلس الادارة.

سابعا : العقوبات والاستقطاعات

بما أن نشاط الشركة يقوم على اساس العمل الذي يؤدي إلى الربح والمنفعة المادية والشرعية المرجوه منه وبذلك تمنح الشركة رواتب شهرية ومكافآت دورية، فإن للشركة الحق في توجيه العقوبات والاستقطاعات المالية لجميع الموظفين عند التقصير في أداء واجبهم، ومن اهم الاسباب الموجبة لذلك ما يلي .

1 . عدم الالتزام بالدوام حسب الوقت المقرر عليه. ويكون كالاتي.

أ. السؤال عن سبب التأخير.

ب.المرة الثانية ، توجيه انذار.

ت.المرة الثالثة.يستقطع راتب يوم كامل.

ث.المرة الرابعة ، يستقطع راتب ٣ أيام.

هذه العقوبات تنفذ في حال عدم وجود سبب او عذر لذلك ، وإلا فان مدير الادارة يقدر ذلك.

2 . التقصير والاهمال المتعمد في اداء واجب العمل المكلف به سواء كان في قسم المخازن أو المبيعات أو الحسابات ، فإن هيئة مجلس الادارة تقرر اصدار عقوبة مالية بعد استلام تقرير من مدير الادارة والعقوبة أو الغرامة يقررها رئيس مجلس الادارة.

ثامنا : القروض

تمنح الشركة قرضا لموظفيها حسب حالة الموظف يكون بطلب رسمي يقدم إلى مدير الادارة، الذي يقدمه لرئيس مجلس الادارة ليقرر الموافقة او الرفض.

والقرض نوعان قرض صغير يكون بقدر راتب الموظف على أن لا يتجاوز ٥٠٠$ ويكون من صلاحية مدير الادارة ، يستقطع من راتب الموظف في فترة لا تزيد عن ٣ اشهر.

والنوع الثاني قرض كبير (وهو ما يعادل نصف الراتب الذي يتقاضاه الموظف خلال عام) ويكون بموافقة رئيس مجلس الادارة حصرا ، ويستوفي من راتبه خلال فترة لاتزيد عن ٨ آشهر ، أو حسب ما تقرره ادارة الشركة، وهذا القرض يمنح للموظف الذي قضى خدمة عمل لثلاث سنوات فأكثر.

تاسعا: نسبة العمولة

تمنح الشركة عمولة تكون حسب الاتفاق بين الطرف الاول : الشركة، والطرف الثاني (مدير الادارة ، مدير المبيعات .. مسئولي الاقسام ....) حسب الاتفاق بينهم .

وتصرف العمولة بالنسبة لقسم المبيعات على المبالغ الواردة من خلال قوائم البيع للمقبوضات وليس على المبيعات ، وحسب المدة المقررة

عاشرا : التأمين الصحي

تقوم الشركة باصدار وثيقة التأمين الصحي لموظفيها حسب سياقات النظم المتبعة في الدولة ، وفي حالة عدم التزامها بهذه اللوائح ، فأن للموظف حق مالي ينفق على التأمين الصحي قدره (٢٠٠) دولار سنويا ، أو حسب حجم العمل في الشركة والمؤسسة .

الحادي عشر : الفصل والطرد

يفصل الموظف دون اشعار بموجب النظام الداخلي للشركة في الحالات التالية :

١. اذا انتحل الموظف شخصية او هوية غيره لو قدم شهادات او وثائق مزورة.
٢. اذا لم يتم الموظف بالوفاء بالالتزامات المترتبة عليه بموجب عقد العمل.
٣. اذا ارتكتب الموظف خطا نشأ عنه خسارة مادية جسيمة للشركة.
٤. اذا خالف العامل النظام الداخلي للشركة بما في ذلك شروط سلامة العمل والعمال رغم انذاره كتابه مرتين.
٥. اذا تغيب العامل دون سب مشروع اكثر من عشرين يوما خلال السنة الواحدة او اكثر من عشرة ايام متتالية على ان يسبق الفصل انذار كتابي ويبلغ بذلك .

٦. اذا افشى العامل الاسرار الخاصة بالعمل.
٧. اذا ادين العامل بحكم قضائي اكتسب الدرجة القطعية بجناية او بجنحة ماسة بالشرف والاخلاق العامة.
٨. اذا وجد اثناء العمل في حالة سكر واضحة او تعاطيه مادة مخدرة او مؤثر عقلي او ارتكب عملا مخلا بالاداب العامة في مكان العمل.

اذا اعتدى العامل على صاحب العمل او المدير المسؤول او رؤسائه او أي عامل او على أي شخص اخر اثناء العمل او بسببه وذلك بالضرب او التحقير.

الثاني عشر : نظام البيع وقائمة الأسعار

تتبع الشركات التجارية نظام سنوي تعرضه على جميع عملائها يتعلق بقائمة اسعار المنتجات، والخصومات المقدمة سواء كانت على فاتورة البيع، او خصومات سنوية تطرح من حساب العميل، كما يتعلق هذا النظام بآلية البيع سواء كان نقديا او آجلا وعلى العروض والحوافز التي تمنحها للعميل وكل ماله تعلق بالحركة التجارية، وتلحق هذا النظام بقائمة اسعار المنتجات المتوفرة على تحّدث تباعا حسب المنتجات الجديدة، او اي تغير بالاسعار .

الخاتمة

التسويق وادارة المال والاعمال والشركات، مصطلحات طرأت على حياتنا التجارية في عصرنا بل وتعدتها الى التسويق الرقمي، بحيث اصبحت حياتا عبارة عن سوق كبيرة للانتاج والتبضع ، كل هذه الأمور تحتم على ذوي المشاريع التجارية أن يكون لديهم خطة عمل في إدارة مشروعهم بجيمع تفاصيله، وهذا ما سلطت الضوء عليه في الفصول الأولى .

إن عملية التسويق وإدارة الشركات ونجاحها ليس بالأمر السهل سيما في عصرنا بسبب كثرة الشركات والمؤسسات المنافسة في جميع قطاعات العمل بل والحياة، بل اننا نرى المؤسسات الكبيرة بدأت تستحوذ على المؤسسات والشركات الصغيرة وتهيمن عليها، أو تخرجها من السوق التجاري، لذا علينا ان نعرف نقاط قوة عملنا من ضعفها وأن نحاكي واقع العميل والسوق الذي سوف نستهدفه ونهيء الكادر الكفوء الذي نتوقع ان يحقق لنا الغاية والهدف من خلال عمل شركتنا.

إن التسويق وادارة الشركات لم تعد كالسابق مقتصرة على افكار بسيطة متعلقة بالمنتج وبيعه للمستهلك، بل اصحبت الان عبارة عن علم واسع له تفاصيل كبيرة متعلقة بجيمع مفردات حياتنا، ولذا ان اردنا أن ننجح في مشروعا لابد لنا ان نهيء الأرضية الصحيحة والكادر الجيد ويكون لدينا معلومات كافية حول المنتجات والسوق ورغبات العملاء لكي نكون بذلك وضعنا اقدامنا في بداية الطريق الصحيح، جميع الشركات التي حققت اسما رائجا في عالم التجارة اليوم بدأت صغيرة وطورت

نفسها من خلال رسم استراتيجات العمل والتوسع فيه، كما أن الاستعانة بالخبراء وذوي الاختصاص من الاقتصاديين ولّد نظريات اقتصادية جيدة جعلت العديد من المؤسسات والشركات تتصدر القمة في عملها .

التسوق تحول من حاجة ورغبة الى فن وعلم له اسسه وقواعده، بل اصبح السوق الآن عبارة عن لوحة صغيرة تحملها بكفك، انها جهاز الموبايل ، الذي يمكنك من خلال التطبيقات الكثيرة المتوفرة فيه الاطلاع على جميع الاسواق العالمية والمحلية ومشاهدة عروضها واسعارها وطرق عرض هذه المنتجات من خلال الاعلانات ومن خلال العروض وطرق اخراج المنتج، فاصبح العميل يشتري ويتسوق وهو في بيته، وبنفس الأمر اصبح المسوق وصاحب المتجر يدير عمله ويستلم طلبيات عملائه وهو في بيته او سيارته من خلال التطبيقات الموتوفرة على جهازه، تحول التسويق من تقليدي كلاسيكي الى تسويق رقمي وهذا الامر اصبح هو السائد لدى فئات كبيرة في المجتمعات وهو السمة الحديثه في توجه الشركات إليه، لأن خبراء التسويق والأقتصاد يرون أن التوجه العالمي الجديد اصبح نحو التسويق الرقمي بسبب ما احدثته التكنولوجيا التي جعلت العالم بين يديك.

وأخيرا احببت ان اذكر على عجالة بعض النصائح والتوجيهات لكبار المسوقين ومديري الشركات في العالم المتعلقة بادارة التسويق والشركات لعلها ان يستفيد منها القاريء الكريم .

نصائح في إدارة الشركات

يتميز الرياديون بشغفهم الدائم بالتعلم، وبحثهم الحثيث عن كل معلومة أو نصيحة قد تساعدهم على اتخاذ القرارات السديدة وإدارة الشركات الناشئة بأفضل ما يمكن، وسواءً أكنت مالكًا لشركة ناشئة أو تسعى لتأسيس شركتك، فستجد في السطور التالية نصائح وتوجيهات لكبار المسوقين ومديري الشركات في العالم المتعلقة بادارة التسويق والشركات، جمعتها من عصارة ما كتبه المبدعون، مما نقلوه عن الرياديين والمؤسسين العصاميين البارعين أصحاب الشركات العملاقة التي بدأت صغيرة. وهي

١. **كن قوياً بخصوص رؤية الشركة :**

يبدأ أصحاب الشركات الناشئة باحلام وآمال كبيرة مُعلّقة على مشروعاتهم، ولكن بمجرد أن يقرّر أحدهم البدء في إطلاق وإدارة شركته إلا وتظهر العقبات والمشاكل التي لا تنتهي؛ لذلك يجب أن تكون قويا حيال رؤية شركتك الناشئة لكي تحقق النجاح.

٢. **حدد القيمة السوقية لشركتك الناشئة**

قبل البدء في بناء وإدارة الشركات الناشئة، عليك أولًا أن تواجه نفسك بعدة أسئلة مثل: ما هي القيمة السوقية الذي يقدمها منتجك؟ ماهي المشكلة التي تواجه العميل وستقوم أنت بحلها؟ ما الذي يدفع العميل لإنفاق مبلغ من المال مقابل خدمتك؟ لماذا ستكون شركتك ناجحة من الناحية التشغيلية

والمالية؟ وإذا استطعت الإجابة على هذه الأسئلة، فأنت بذلك قد تخطيت الخطوة الأولى من خطوات طريقك نحو إنشاء شركتك الناشئة.

٣. **اكتب خطة عمل**

وجود خطة مكتوبة من النتائج المتوقعة والأهداف الشخصية لكي تعرف اين موقعك وما هو هدفك في العمل .

٤. **ابدأ صغيرًا ثم توسع**

من الأفضل أن تقوم بتمويل شركتك الناشئة من مالك الشخصي، وخاصة في البداية، فكونك المتحكم الوحيد في رأس المال قد يغنيك عن الوقوع في أزمات مثل تهرب الشريك أو انسحاب الممول. ويمكنك طلب التمويل الخارجي، أو السماح بدخول شركاء بعد أن تتمكن من تحقيق بعض النجاحات أولًا.

٥. **اختر فريقًا يشاركك الرؤيا المستقبلية**

إن لم يكن فريق العمل الخاص بك في الشركة الناشئة يشاركك نفس الرؤيا المستقبلية ويشاركك أحلامك وقراراتك ، فهو بذلك يعمل من أجل الحصول على المال فقط وفي كثير من الأحيان يكون هؤلاء سببًا في فشل المشروع. أما إذا كان الفريق الذي يعمل معك يحمل نفس رسالتك ويسعى إلى تحقيقها

فستجده يبذل كل ما لديه من مجهود كي يتعلم ويتدرب وينهض بمشروعك نحو النجاح.

٦. **احذر من الموظفين الذين لا يرون إلا أنفسهم**

عند إدارة الشركات الناشئة، فنحن لا نريدك بأي حال من الأحوال أن توظف شخصًا يعمل من أجل نفسه فقط لا غير؛ فأمثال هؤلاء الموظفين يبحثون دائمًا عن أعلى راتب، وعن المميزات الأكثر وستجدهم غير مهتمين بالمرة إن كانت تلك الزيادات تنصب في مصلحة أو ضد مصلحة الشركة، وما أن تبدأ شركتك في أول مأزق إلا وستجد هؤلاء يغادرون الشركة مسرعين لأول عرض؛ فاحذر من هؤلاء أشد الحذر.

٧. **اجعل معايير التوظيف عالية جدًا**

عندما تشرع الشركات الناشئة في توظيف أوائل الموظفين لديها، يكون لكل موظف منهم تأثيرًا بالغًا على مستقبل الشركة، وغالبًا ما تحدد هذه الخطوة نجاح المشروع إذا ما وظّفت الشخص المناسب، أو فشل المشروع إذا وظّفت الشخص الخطأ.

٨. **كن مرنًا في خطة التنفيذ**

إذا تعلق الأمر بطريقة تنفيذ خطة العمل، فإنه من الواجب عليك أن تكون مرنًا لأبعد الحدود؛ فقد تحاول حل واحدة من العقبات التي تواجه شركتك

الناشئة بأسلوب ما، فتفشل في إيجاد الحل السليم، بالتالي إن لم تكن مرنًا فستظل تصارع المشكلة دون أن تجد حلًا مناسبًا لها، ولن تتمكن من حل المشاكل الأخرى القادمة في الطريق إذا بقيت مُتبعًا لنفس أسلوب التفكير الذي يمنعك من رؤية فرص أخرى لحل المشاكل.

٩. **اسمع كل الآراء وأقبل الرأي السليم فقط**

من المفيد أن تحيط نفسك بذوي الخبرة والمعرفة، القادرين على توجيهك نحو الطرق الصحيحة والمثالية للتعامل مع الأزمات المختلفة والخروج منها بأقل الخسائر الممكنة، بل وربما تحويلها إلى مكاسب جيدة أيضًا.

١٠. **اعرف متى تخالف القواعد السائدة**

عند إدارة الشركات الناشئة يكون التفكير المنطقي عائقًا؛ فأحيانًا تكون كافة المؤشرات تدل على أن شيئًا ما إن تم فعله بطريقة معينة فستكون خاسرًا ويكون في النهاية سببًا في نجاح أفكارك.

١١. **كن مهووسًا بشأن تحسين تجربة العملاء**

تحسين تجربة العملاء مع منتجك، أو الخدمة التي تقدمها أو موقعك الإلكتروني أهم بكثير من التركيز على المنافسين؛ فالحقيقة أن رضا العميل عمّا تقدمه هو المقياس الصحيح لنجاح شركتك الناشئة.

١٢. ادرس حاجات ورغبات العملاء

الشراء قرار، والقرار ينبع من رغبة أو من حاجة، إذًا يجب أن تدرس جيدًا حاجات ورغبات عملائك لتقدم لهم المنتجات التي يحتاجون إليها أو يرغبون في اقتنائها فعلًا. عليك بدراسة التركيبة الديموغرافية لقاعدة العملاء المحتملين، وفهم عادات الشراء الخاصة بهم، وتوجيههم بما يتناسب مع أهدافك الخاصة، بل ودفعهم لطلب خدمتك.

١٣. استطلع آراء عملائك

استطلاعات الرأي توجه إليك وجهات نظر العملاء في موقعك أو خدمتك او منتجك، وكل وجهات النظر هذه من الممكن استخدامها في تطوير ما تقدمه بحيث تُلبّي رغبات العملاء بما لا يتنافى مع أهدافك الأولية.

١٤. لا تنظر إلى خانة السعر أولًا

لا تتعامل مع المتطلبات التي تحتاج إليها الشركات الناشئة كما ينظر الفقير إلى قائمة الطعام فينظر إلى السعر أولًا، ولكن انظر إلى إمكانيات كل متطلب والفوائد التي ستجنيها إذا اقتنيت هذا أو ذاك. ثم ضع أفضل ما توصلت له من منتجات أو خدمات في مقارنة واختر أكثرهم جودةً ثم أقلهم سعرًا.

١٥. **لا تجري وراء الربح السريع**

لا تقبل الربح السريع إذا كان سيؤثر بالسلب على مبيعات الشركة على المدى البعيد.

١٦. **أدر الاجتماعات بحكمة**

لابد أن تدير إدارة اجتماعات العمل بحكمة وتستثمر الوقت وأن لا يزيد عدد الحضور في الاجتماع عن بضعة أشخاص وأن تجتمع مع الأشخاص المؤثرين في الشركة وهم بدورهم سينقلون رؤية الشركة للموظفين.

١٧. **استخدم المنطق إذا ساورك الشك**

من المفيد أن يعتمد أصحاب الشركات الناشئة على الاحصائيات الرقمية الدقيقة، ولكن هذه الأرقام والاحصائيات لها حدود معينة، وفي بعض الأحيان قد تواجه أمرًا ليس له حقيقة ثابتة في الوقت الحالي، حينها فقط، استخدم المنطق والعقل على أن يكون الهدف الذي تسعى له تقديم الفائدة الأفضل للعملاء.

١٨. **أضف كثير من التحسينات الصغيرة**

في ظل المنافسة الدائمة، وتربص المنافسين لكل خطوة جديدة تفعلها؛ فما أن تقدّم فكرة جديدة إلا وتجدها قد تم تقليدها وتقديمها على المواقع المنافسة، لذا من الواجب عليك أن تتخطي ذلك بإضافة الكثير من التحسينات

الصغيرة؛ فإذا ما تمكّنت يوميًا من إضافة تحسينًا واحدًا صغيرًا فقط، أضمن أنك ستكون في الصدارة أمام المنافسين.

١٩. لا تغتر بالمرتبة المتقدمة التي وصلت لها

جميعنا يعلم أن الوصول للقمة هو أمر صعب ولكنه يعد أمرًا سهلًا للغاية إذا ما قورن بالحفاظ على مكانك في القمة. لذلك، تعلم أنه كلما تقدمت إلى القمة أكثر كان أدعى إلى الاهتمام بتقديم مميزات صغيرة أكثر، فإن توقفت عن التقدم البسيط فأعلم أنك تنحدر من القمة وسيعتليها غيرك في أقرب فرصة ممكنة.

٢٠. اسبق منافسيك بخطوة

يبدو أن قدَر كافة الشركات الناشئة أن تواجه منافسة على الدوام، وهذا ما يُحتم عليك أن تلتزم بالتعلم والتطور المستمر في تقديم أفضل ما يُمكن تقديمه لعملائك بأعلى جودة وبأفضل سعر ممكن، وبذلك تكون سابقًا للمنافسين بخطوة فتصبح متميزًا في السوق بين أقرانك .

٢١. ادرس المنافس بعناية

صحيح أن العناية بجودة المنتج أحد أهم الأشياء التي يجب أن تقوم بها قبل أي شيء عند إدارة الشركات الناشئة، ولكن ستحتاج أيضًا لدراسة المنافسين ودراسة منتجاتهم عن طريق أبحاث السوق حتى يكون لديك معرفة عن جديد

المنتجات الأخرى ومميزاتها فتضيفها إلى منتجك وخدمتك، كذلك عيوب هذه المنتجات فتتأكد أن منتجك أو خدمتك خالية من هذه العيوب، أو تتخلص منها إن وجدتها.

٢٢. المعلومات لن تأتيك كاملة دائمًا

عند إدارة الشركات الناشئة فإن المعلومات دائمًا لن تأتيك كاملة ولذلك يجب أن تعتاد أن تتعامل دائمًا مع المجهول؛ فتتخذ قراراتك دون أن تعلم ما الذي يمكن أن يحدث في المستقبل نتيجةً لهذا القرار. ولكن يجب أيضًا ألا تأخذ القرارات بشكل طائش ولكن بما لديك من معلومات واحتمالات يؤكد المنطق أنها ناجحة أو على الأقل تظن أنها ستنجح.

٢٣. تعلّم من الفشل

اعتبر أن الفشل درسًا تعليميًا، ويجب عليك أن تخرج من فصله مستوعبًا لكل الدروس التي واجهتها خلاله، فدراستك للطرق التي أدت إلى الفشل يزيد من احتمالات النجاح بشكل كبير في إدارة الشركات الناشئة.

٢٤. لا تعطي لنفسك تقدير أكبر من اللازم

كن منصفًا مع نفسك بحيث لا تعطي لنفسك تقديرًا أكبر من اللازم في أوقات النجاح، وتلوم نفسك أشد اللوم في اللحظات السيئة؛ فكلًا من النجاح والفشل متوقفان على نظرتك لنفسك؛ والمتواضعون يؤمنون بضرورة

التطور والتعلم، والواثقون في أنفسهم إذا فشلوا يؤمنون أنها مجرد كبوة ويرتدّون إلى طريق النجاح بسرعة أكبر من غيرهم.

٢٥. لا تقل سأفعل ولكن قل لقد فعلت

الذي يتكلم كثيرًا لا يفعل شيئًا؛ فإذا أردت أن يثقوا بك فعليك بالأفعال وليس الأقوال؛ فلا تخبر مثلًا من حولك أنك سوف تنافس موقع فيسبوك وتتباهي بشركتك الناشئة ولكن قدم موقع ينافس فيسبوك في نقطة مُحددة وحينها ستنال ثقة الجمهور فيك.

٢٦. طور علاقاتك مع العاملين في نفس المجال

الوصول إلى القمة ليس أمرًا سهلًا وستحتاج إلى مشورة الخبراء الدائمة ومشورة من سبقك في هذا المجال، كذلك سيحتاج المبتدئين بعدك لك كي يرتقوا ويتقدموا، فهي عملية منفعة حميدة متبادلة في مجال العمل وإدارة الشركات الناشئة.

٢٧. لا تغفل العائلة والأصدقاء

أسوأ شيء قد تفعله هو أن تنسى عائلتك وأصدقائك بسبب ضغط العمل، في البداية ستشعر بالحماس لأنك تود إنجاز مئات المهام في شركتك الناشئة، ولكن بمرور الوقت ستعرف أنك أضعت منك شيئًا ذا أهمية بالغة. لذلك، عليك أن توازن بين عملك وبين العائلة؛ فأعطي لكل حق حقه.

٢٨. تجاهل الضجيج حول الشركات الناشئة الأخرى

عادة مع بداية الشركات الناشئة، يسعى فريق العمل ومن بعده وسائل الإعلام إلى إحداث ضجة إعلامية كبيرة حول الشركة كتسويق لها. المطلوب منك أن تتجاهل هذا الضجيج وأن تركز على عملك وإنجاح شركتك، وبمرور الوقت ستجد كثير من الشركات التي كان حولها الضجيج قد بدأت بالفشل.

٢٩. تخلص من الروتين الزمني

تحديد أوقات العمل بوقت زمني محدد هو أمر جيد، ولكن الأفضل - خصوصًا إذا كان مشروعك قائم على الإنترنت بالكلية وفريقك من المستقلين- أن يتم تحديد العمل بمهام يومية وأسبوعية وأن تتابع بنفسك إتمام هذه المهام بشكل يومي عند إدارة الشركات الناشئة، ويمكنك أيضًا الاستعانة بأدوات إدارة المشاريع الرقمية.

٣٠. لا تقلّد الآخرين

كثيرة هي المواقع التقنية الموجودة على ساحة الإنترنت هذه الأيام، ورغم ذلك، ولأن المواقع التقنية تجذب عددًا كبيرًا من الزوار تجد كثيرًا من الأشخاص يسعون إلى تقليد الفكرة وينقلونها بدون أي تجديد ولكن الجميع في النهاية يعرف أنك لست الأصل وتوجد البدائل الكثيرة لك؛ لذلك إن أحببت تقليد فكرة موجودة مسبقًا فعليك إضافة شيء جديد عليها لم يسبقك إليه أحد.

٣١. لا تتلكأ في إطلاق المنتجات

اتبع سياسة شركة مايكروسوفت في إطلاق المنتجات؛ فهي تقوم بإطلاق منتجاتها دون أن تنتظر انتهاء اكتمال كل التجارب العملية عليها. ثم تعالج المشاكل التي تطرأ على المنتج، والسبب ببساطة أنها إن انتظرت حتى اكتمال المنتج بنسبة ١٠٠٪ فسوف تأخذ وقتًا طويلًا قبل إطلاقه وسيكون المنافسين أطلقوا منتجاتهم واستحوذوا على السوق، أيضًا إذا تأخرت في إطلاق المنتجات فقد لا تجد من يهتم لفكرة منتجك بسبب ظهور أفكار أخرى أحدث.

٣٢. لا تتعجل في إطلاق منتجك

لتجعل الأمر وسطًا إذن، فلا تتلكأ في إطلاق منتجك أو خدمتك، ولكن أيضًا لا تتعجل الإطلاق، فقط يتطلب منك الأمر خطة عمل صارمة وسديدة بوجوب انتهاء أمر ما في وقت زمني محدد، وحينها ستجبر فريق العمل أن ينتهوا من المطلوب بأعلى جودة في أسرع وقت ممكن بدون إفراط أو تفريط.

٣٣. أطلب المال الكافي لمشروعك وزيادة

إذا كنت تنوي عرض فكرتك الاستثمارية على المستثمرين فأطلب المال الكافي لمشروعك وزيادة عليه؛ ولتتخيل معي أن رأس المال بالنسبة لأي شركة ناشئة

هو الأوكسجين الذي تستنشق للبقاء حيًا تحت الماء؛ فإذا طلبت أنبوبة أوكسجين صغيرة فستكون قد زدت من التحدي على نفسك وإما أن تنجح مسرعًا أو ينتهي الأمر، بينما إذا طلبت أنبوبة أكسجين كافية للانتهاء من المهام المطلوبة المذكورة في خطة عملك فسوف ينجح مشروعك، ولا ضير إن بقي معك أوكسجين (مال) إضافي.

٣٤. أدر معاملة المستثمرين بطريقة ذكية

المستثمر يشعر دائمًا أن لديه حق السؤال والتدخل في شؤون الشركة، وأمامك ثلاث طرق للتعامل معهم: أن تتجاهلهم تمامًا فيصبح دورهم فقط التمويل وتبعدهم عنك نهائيًا وهذا قد ينفرهم منك في أقرب فرصة، أو أنك سوف تصغي لهم تمامًا فيصبحوا هم إدارة الشركة ويقع اللوم عليك في النهاية. بينما الطريق الأمثل للتعامل مع المستثمر أن تصغي إلى خبراتهم وتناقشهم إن دعت الحاجة إلى مناقشتهم في اجتماع أسبوعي أو شهري، وتتخذ قراراتك بنفسك.

٣٥. لا تفرط في الإنفاق

بالرغم من أن المال قد يكون متوفرًا لديك ولكن عندما تنفق لا تنفق إلا في الضروريات التي يحتاج إليها المشروع فعليًا، فإن حصولك على التمويل الخاص أو اعتمادك على أموالك الشخصية لا يجعلك حرًا في إنفاق الأموال بدون حساب. فيجب عليك قبل إنفاق الأموال في طرق شتى، أن تفكر أولًا لماذا

ستقوم بإنفاقها؟ وما هي الفائدة التي ستعود عليك؟ والأهم من ذلك هل هي ذات فائدة طويلة المدى أم قصيرة المدى؟ وماهي خططي للتعامل مع المستقبل إذا واجهت أي من الأزمات المالية؟

٣٦. **اعرف أرقامك**

اطلع جيدًا على الأرقام، المبيعات، التكاليف الإجمالية، الأرباح، والتدفقات النقدية، وكل ما يتعلق بالأنشطة المالية المرتبطة بنشاطك التجاري. فكل هذه الأرقام ستساعدك على اتخاذ القرارات الصحيحة بل وستمكنك من استخدام أدوات أكثر فعالية من حيث تقليل التكلفة، على سبيل المثال.

٣٧. **اهتم بالبيع المباشر**

الأفكار التي تدر الربح كثيرة ولكن لا تركن إلى الفكرة وتصب كافة تركيزك على المنتج والموقع وتنسى أمر التسويق والمبيعات، وأعلم أنها معادلة أو آلة مكونة من عدة تروس ويجب أن تحرّك جميع التروس معًا لتصل للنتيجة التي تريدها، وأحد أهم التروس في عجلة الشركات الناشئة هو التسويق المباشر الذي يجعل الحاجة لوجود فريق خاص بالتسويق والبيع أمرًا ضروريًا.

٣٨. **لا تتمسك بالرأي الخاطئ**

كونك مالك الشركة ليس معناه أن كل قراراتك سليمة؛ فإذا ما أخذت قرارًا خاطئًا وتبين خطأه فاعترف بخطأه واعدل عنه وابحث عن القرار السليم.

٣٩. **لا توظف العصاميين ومن يريد تأسيس شركته الخاصة**

قد تكون هذه النصيحة غريبة للبعض، ولكنها تحمل قدرًا كبيرًا من الصحة؛ فالشخص العصامي الذي يُريد بدأ شركته الخاصة سوف يتركك عاجلًا أم آجلًا عندما تحين له الفرصة المناسبة لإطلاق مشروعه، حينها سوف تخسر ما استثمرته في هؤلاء لأجل تدريبهم وجعلهم مؤهلين. من الأفضل أن توظف من يؤمن برؤيتك ويرى أنه جزء هام في تحقيق ما يؤمن به، حتى ولو لم يكن هو صاحب الكلمة العليا في اتخاذ القرارات.

٤٠. **قدم خدمة عملاء مميزة**

الشركات الناشئة كلها قائمة من أجل تقديم خدمة أو منتج للعميل، هذا معناه أنه من الواجب تقديم أفضل خدمة عملاء على الإطلاق للإجابة على أسئلتهم ومساعدتهم على اختيار ما هو مناسب .

٤١. **اجعل أولوياتك أمام ناظريك في كل مكان**

يفضّل أن تكتب هذه الأولويات وتعلقها على الطاولة أمامك، فقد تدعوك مشاعرك إلى القيام بأفعال قد تكون بعيدة كل البعد عن أولوياتك وأهدافك، وإن وقعت في هذا الفخ أن تتبع المشاعر دون الأولويات والأهداف فأنت تسير عكس الطريق الصحيح.

٤٢. تعلم التسويق مهما كان دورك

كل منّا لديه دور يختلف عن الآخر ولكن إن دققت النظر ستجد أن التسويق متعمق في كل شيء في حياتنا حتى في أبسط الأشياء منها. فكل شخص يريد أن يصبح أمام الآخر الأفضل وهذا يعد تسويق للنفس، ولا شك أنك إن تعلمت فنون التسويق سوف تزيد احتمالية نجاح شركتك الناشئة بشكل ملحوظ.

٤٣. لا تعتمد على قناة تسويقية واحدة

مواقع التواصل الاجتماعي طريقة جيدة للدعاية، ولكنها ليست الوحيدة. فعليك التوسع أكثر في استخدام الأساليب الدعائية المختلفة، كالتسويق المباشر، والرعاية الرسمية للعديد من الفعاليات، وغيرها من الأساليب التي تجعلك أكثر تواصلًا مع الشريحة المستهدفة من أعمالك.

٤٤. لا تعمل فيما لا تحب

الساحة العالمية والعربية مليئة بأشخاص تخرجوا من كليات القمة تركوا وظائفهم التي تدر دخلًا محترمًا عليهم ليعملوا في المجال الذي يحبونه فأتقنوه وحققوا نجاحات أكبر من وظائفهم السابقة التي تركوها، مثل الدكتور طارق السويدان كان مهندسًا في مجال البترول فأصبح محاضرًا دوليًا شهيرًا، ومثل برت ويلسون العصامي الكندي الذي ترك مجال الهندسة لينضم إلى مجال التجارة.

٤٥. كن صادقًا مع نفسك قبل الآخرين

الصدق نجاة، وهو من صفات الفالحين في الدنيا والآخرة، وعندما تتعامل بصدق مع نفسك ومع الآخرين ستشعر براحة نفسية عارمة وسوف يثق فيك العملاء وهذه الثقة تعد مكسب لا يقدر بثمن لأصحاب الشركات الناشئة، ويدفعون من أجل الحصول عليه كل غال ونفيس.

٤٦. اصمت يوميًا لعشر دقائق

عليك يوميًا أن تجلس في مكان مريح وتصمت عشر دقائق فقط تفكر وتتخيل وتطرح الأسئلة وتتدبر أمور شركتك الناشئة، هذه العشر دقائق سوف تكشف لك أشياء كثيرة لم تكن لتكشف لك بسهولة.

٤٧. استمر في التعلم

لا يستوي من يعرف ومن لا يعرف، لذلك يجب أن تستمر بشكل دائم في التعلم، ويفضل أن تحدد المجالات التي سوف تتعلمها مبدئيًا وتنطلق في التعلم من كتاب أو دورة تعليمية واحدة، وبعد أن تنجز هذه الدورة التعليمية تنتقل إلى أخرى حتى تشعر أن كل ما تتعلمه مكرر في الكتب السابقة، وحينها سيكون عليك مواصلة القراءة أيضًا ولكن بشكل ثانوي لأنه سيكون عليك الانتقال إلى مجال آخر تتعلمه بشكل أساسي.

في الختام، تأسيس وإدارة الشركات الناشئة ليس بالأمر الصعب ولا بالهين. كل ما يحتاجه الأمر هو أن تدرس الأمر جيدًا وتسير على خطط منظمة. بجانب ذلك احرص دائمًا على التحلي بالشجاعة الكافية لمواجهة أي صعوبات، بالإضافة إلى الفطنة الجيدة لاستيعاب كل ما يحاول سوق العمل أن يعلمك إياه، وقبل كل شيء كن صادقا مع نفسك ومع ربك وتوكل على الله في جميع اعمالك ومن الله التوفيق.

تم والحمد لله رب العالمين

أهم المراجع والمصادر

- الادارة المالية – دكتور يونس خان وهشام صالح – مركز الكتب الاردني.
- مبادي إدارة الاعمال بمنظور منهجي متقدم – دكتور عدنان زنكة ورائد صالح
- المال اتقان اللعبة – أنتوني روبينز – مكتبة جرير
- كوتلر يتحدث عن التسويق – فيليب كوتلر – مكتبة جرير.
- الانتقال من التسويق التقليدي إلى التسويق الرقمي – فيليب كوتلر – مكتبة جرير .
- سيكولوجية البيع – براين ترايسي – مكتبة جرير .
- ١٧ قانونا لايقبل الجدل في العمل الجماعي – مكتب جرير
- مدير الدقيقة الواحدة – كينيث بلانكارد و سبنسر جونسون – مكتبة جرير.
- بياع الدقيقة الواحدة – سبنسر جونسون و لاري ولسون – مكتبة جرير.
- مدير المبيعات الناجح – محمد فتحي .دار التوزيع والنشر الاسلامية.
- كتاب خريطة العقل – توني بوزان وباري بوزان – مكتبة جرير.
- كيف تقول لا – سوزان نيومان – مكتبة جرير .
- لاتهتم بصغائر الأمور فكل الأمور صغائر– ريتشارد كارلسون – مكتبة جرير.
- معادلة السعادة – ابتسام نبيل – دار نبته
- ادارك الهدف – ستيفن آر كوفي – مكتبة جرير .

- فن مخاطبة الجمهور – باسل حسين – عصير الكتب .
- قوة التركيز – جاك كانفليد ...– مكتبة جرير .
- قوة كلمة لماذا – ريتشارد ويلمان – عصير الكتب .
- فن اللامبالاة – مارك مانسون – دار التنوير .
- الطريق الأقل ارتيادا – موغان سكوت بيك – العبيكان.
- التسويق الرقمي – داميان رايان – دار نهضة مصر .
- ماجستير ادارة الاعمال في ١٠ ايام –ستيفن سليفجر – مكتبة جرير.
- ١٠٠ خطأ اداري تجنبها – محمد فتحي .
- دور الإدارة المالية في اتخاذ القرارات المالية - همال سمية، سديرة حرية - جامعة الجزائر.
- العشرات من البحوث الرقمية من النت
- الخبرة الميدانية لما يزيد على ٢٥ سنة في الادارة والتسويق

فهرست المحتويات

الصفحة	الموضوع
٣	المقدمة
٧	**القسم الأول التسويق**
	الفصل الأول
	اساسيات علم التسويق
٩	كيف بدأ التسويق
١٠	الأبعاد التاريخية للتسويق
١٢	ما هو التسويق
١٦	هل التسويق علم أم فن
١٨	المفهوم التقليدي للتسويق
١٨	المفهوم الحديث للتسويق
٢٠	أوجه الإختلاف بين مفهومي البيع والتسويق
٢٢	أهداف التسويق:
٢٣	اولا : الربح
٢٥	ثانيا : النمو :
٢٦	ثالثا : البقاء

٢٦ وظيفة التسويق
٢٧ ما هي القيمة التي يقدمها التسويق ؟
٢٨ العملاء ـ الزبائن ـ المستهلكين
٢٩ عملية التبادل التسويقي
٣١ الحاجات والرغبات Wants & Needs
٣٤ أهداف ترويج المبيعات
٣٤ مفاهيم أساسية في التسويق
٣٦ الإطار العام للتسويق
أولا : تنظيم إدارة التسويق
٣٨ ثانيا : علاقات إدارة التسويق بالإدارات الأخرى
٤٠ الأسس العلمية لتنظيم وإدارة التسويق
٤٢ مراحل حياة السلع
٤٤ عناصر المزيج التسويقي ٤P's أم ٧P's
٤٤ ١. المنتج
٤٥ ٢. السعر
٤٥ ٣. المكان
٤٦ ٤. الترويج
٤٦ الانتقال من ٤Ps الى ٧Ps

٥. الأشخاص ٤٧
٦.العمليات ٤٧
٧. الأدلة المادية ٤٧
مهمة النشاط التسويقي ٤٨
أنواع التسويق ٤٩
التسويق وزيادة المبيعات ٥١
أهم ممارسات الرابح في التسويق ٥٣
أنشطة التسويق ٥٤
التسويق وقت الأزمات ٥٧
أهم النصائح للتسويق في أوقات الأزمات ٦٠
نصائح عند حدوث الازمات ٦١
نصائح مهمة للتسويق في زمن الانكماش ٦٤
أهم قواعد التسويق من فليب كوتلر ٦٦
الفصل الثاني
رجل المبيعات (المسوق) ٧١
رجل المبيعات ٧١
صفات البائع المحترف ٧٤
المهارات المكتسبة بالخبرة في البيع ٧٥

٧٧ مهام البائع المحترف
٧٩ عقلية البائع المحترف
٨٠ فن الإقناع
٨٣ طرق الإقناع بالكلام
٨٧ مهارات تحدد البائع المحترف
٨٨ صفات البائع الناجح
٨٩ عقلية البائع المحترف
٩٠ كيف تصبح بائعا ناجحا
٩١ اتمام مهمة البيع من البداية حتى النهاية
٩٢ أثناء البيع
٩٣ ماذا افعل اثناء البيع
٩٤ بعد البيع
٩٥ اهدافي في البيع
٩٥ نقد الذات
٩٦ دخل مرتفع وأمان وظيفي
٩٧ عمل رجل المبيعات
٩٧ أولا: انطلق من البداية
٩٨ ثانيا : حدد اهدافك من البيع وحققها.
٩٩ ثالثا : لماذا يشتري الناس

١٠٠ رابعا : البيع الابداعي
١٠١ خامسا : الحصول على المزيد من العملاء
١٠٢ سادسا : تدريب الذات وقوة الايحاء
١٠٣ سابعا : اتمام عملية البيع
١٠٤ مفاتيح النجاح في البيع
١٠٤ نموذج الوجه فى التدريب على البيع
١٠٧ مندوب المبيعات
١٠٧ اولا : وظيفته
١٠٨ ثانيا : المعرفة الفنية للمنتجات
١٠٨ ثالثا : التخطيط والتنظيم
١٠٩ رابعا : المهارات البيعية
١١٠ خامسا : بحوث التسويق
١١٠ فن خدمة العملاء وكيفية المحافظة عليهم
١١١ كيفية خدمة العملاء والمحافظة عليهم
١١٢ نصائح توم هوبكنز لإتقان فن البيع

الفصل الثالث

التسويق الرقمي (الالكتروني)

١١٣

١١٣ ما هي التجارة الالكترونية

١١٤ أنواع التجارة الالكترونية

١١٦ أهمية التجارة الالكترونية

١١٧ استراتيجيات زيادة المبيعات

١١٩ كيفية انشاء متجر الكتروني

١٢٠ اهمية الحملات الإعلانية

١٢١ ما هي شركة التسويق

١٢٢ مهام شركة التسويق

١٢٣ اتجاهات التسويق الست الكبرى

١٢٣ اتجاه ١: تسويق دورة حياة العميل

١٢٥ اتجاه ٢: التسويق عبر المحادثة

١٢٧ اتجاه ٣: التسويق الموجه بالرؤى

١٢٩ اتجاه ٤: تكنولوجيا التسوي

١٣٠ اتجاه ٥: خصوصية المستهلك

١٣٠ اتجاه ٦: التحول الرقمي وتحول التسويق

القسم الثاني

إدارة المال . الشركات ، نظم الشركات ١٣٧

الفصل الرابع

الادارة المالية ١٣٩

١٣٩ ما هى الإدارة المالية؟

١٤٠ تطور علم الإدارة المالية

١٤٤ أهداف الإدارة المالية

١٤٦ وظائف الإدارة المالية

١٤٦ أولاً: التخطيط المالي

١٤٧ ثانياً: الرقابة المالية

١٤٧ ثالثاً: اتخاذ القرارات المالية

١٤٩ أهمية الإدارة المالية للشركات

١٥٠ الإدارة المالية والإدارة المحاسبية

١٥٠ العوامل المؤثرة على أهداف الإدارة المالية

١٥٢ أقسام الإدارة المالية

١٥٣ مقارنة بين الإدارة المالية في القطاع العام والقطاع الخاص

١٥٤ الهيكل التنظيمي للإدارة المالية في المؤسسات

١٥٧ موقع الإدارة المالية في الخارطة التنظيمية للشركة؟

١٥٨ السلطات التي يتمتع بها المدير المالي في الشركة

١٥٨ مصادر الإيرادات

١٦٠ وظائف المدير المالي

١٦٢ اهم مهام المدير المالي

١٦٣ الثقافات التي يحتاج لها المدير للقيام بعمله

١٦٣ خصائص الوظيفة المالية

١٦٤ القرارات المالية

١٦٥ العوامل المؤثرة على قرارات المدير المالي

الفصل الخامس

١٦٩ **إدارة الشركات**

١٦٩ الهيكل الإداري للشركة

١٧٠ أولا : رئيس مجلس الإدارة

١٧٠ ثانيا : هيئة مجلس الادارة

١٧١ ثالثا : مدير الإدارة

١٧٨ رابعا : مدير المشتريات (الخارجية)

١٨٥ خامسا : مدير المبيعات

١٨٦ سادسا : مدير الحسابات

١٩٣ سابعا : أمين الصندوق
١٩٥ ثامنا : أمين المستودع
١٩٨ تاسعا : مدير الصيانة
٢٠١ عاشرا : المستشار القانوني

الفصل السادس

٢٠٣

النظام الداخلي للشركة

٢٠٤ مفهوم الإدارة
٢٠٧ نصائح لإدارة الشركات الناشئة
٢٠٩ تقييم المخاطر للشركات الناشئة
٢١٠ النظام الداخلي للشركة
٢١٢ أولا : البيانات الشخصية والسيرة الذاتية للموظف
٢١٣ ثانيا : أوقات الداوم
٢١٥ ثالثا : التخصص (المنصب الوظيفي)
٢١٦ رابعا : العطل الرسمية والمناسبات
٢١٧ خامسا : الاجازات
٢١٩ سادسا : الحوافز والمكآفآت
٢٢٠ سابعا : العقوبات والاستقطاعات
٢٢١ ثامنا : القروض

٢٢١ تاسعا: نسبة العمولة
٢٢٢ عاشرا : التأمين الصحي
٢٢٢ الحادي عشر : الفصل والطرد
٢٢٣ الثاني عشر : نظام البيع وقائمة الأسعار
٢٢٤ **الخاتمة**
٢٢٦ نصائح في إدارة الشركات
٢٤٣ **المراجع والمصادر**
٢٤٥ **فهرست المحتويات**

يعد التسويق من المفاهيم الحيوية في حياتنا المعاصرة، ومن الصعب تخيل الحياة بدون تسويق، واصبح التسويق علما يدرس وله جامعات وهيئات ومنظمات تديره ويلتحق بها عشرات الالاف من الطلاب سنويا واصبح المسوقون يُنظر إليهم على أنهم أحد الشرائح الفعالة في المجتمع وفي المجال الاقتصادي.



إن هذا الكتاب يعرف القاريء العربي على اسس التسويق التقليدي العصري، والتسويق الرقمي والمستقبلي الذي من شأنه أن يفتح آفاق عملية جديدة لمن يبحث عن فرصة عمل جيدة في مجتمعه، كما احتوى على فصلين في علم ادارة الشركات وكيفية بناء شركتك، واختيار موظفيك وكادر عملك ووضع نظام داخلي للعمل بحيث تكون ناجح في عملك.

إنه كتاب لا يستغني عنه طالب ولا تاجر ولا صاحب شركة أو مؤسسه لأنه يرسم الطريق الصحيح في علم الإدارة والتسويق، وهو خلاصة خبرة تزيد على ٢٥ سنة في هذا المجال، كما انه ملخص لأطروحة ماجستير ودكتوراة في التسويق وإدارة الأعمال. واسأل الله ان ينفع به القاريء العربي لخدمة مجتمعه ووطنه، ومن الله التوفيق ....

المؤلف



رقم الايداع
في دار الكتب والوثائق
ببغداد (٢٣٩٨) لسنة ٢٠٢١